

ДОСТЪПНО БИЗНЕС ПОЗНАНИЕ



*В памет на баща ми
и баба Елена*

Господи,
дай ми търпение да понеса това
което не мога да променя,
дай ми смелост да променя
нещата,
които мога да изменя,
дай ми мъдрост, за да мога да
различа едното от другото.

Кр. Фр. Йотинген

Инстинктът за живота е по-силен от неговото безсмислие.

Ив. Петров

Ако силните бяха мъдри и ако
мъдрите бяха силни, човечеството
щеше да има далеч по-добра съдба.

Авторът

Не абсолютно винаги! Понякога човек избира други неща пред живота. А пък това, че животът изглежда безсмислен, не е оправдание за собствените ни безсмислици.

Авторът

Светослав Ставрев

КРИЗАТА В ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ

или как популизъм и корупция провалят
реформите и подриват доверието
към политическата демокрация

КРИЗАТА В ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ

Светослав Ставрев

© Всички права на български език запазени

©Издателство „Класика и Стил“ ООД

ул. „Манастирска“ 16А

София 1111

Тел./факс: (02) 871 9186; 973 3039

www.klasikastil.com

E-mail: sales@klasikastil.com

ISBN: 978-957-327-036-1

София, 2007

Първо издание

Съдържание

Защо написах тази книга	9
--------------------------------------	---

Първа глава

Що е публична сфера и за какво ни е нужна тя	13
---	----

Обществото като социални мрежи, или как можем да си направим живота приятен или черен	15
--	----

Частни, публични и смесени блага, или какво предпочитаме: да зависим от себе си или от другите	25
---	----

Провалите на пазара, на държавата и на общественото самоуправление	34
---	----

Българският случай	51
--------------------	----

Втора глава

Функциониране на публичния мениджмънт	57
--	----

Общ модел за представяне на функционирането, или как заедно да заживеем по-добре?	59
--	----

Доколко да зависим от другите, или една възможна подредба на публичните блага, като основание за публичен мениджмънт	71
--	----

Функции на управление и тяхната ефективност, или как ни управляват	84
---	----

Централизация или децентрализация? Има ли място предприемачеството в публичния мениджмънт?	93
---	----

Българският случай	99
--------------------	----

Глава трета

Фаловете в политиката и управлението	107
---	-----

Политика, ръководство и администриране в нездрава битка за престиж и влияние или в синхрон за повече и по-качествени публични блага	109
---	-----

Матрица на публичния мениджмънт, или за рисковете от управленско късогледство, далекогледство или астигматизъм	128
--	-----

Кой ни управлява – елити, лидери или мениджъри?	133
Българският случай	146
<i>Четвърта глава</i>	
Мотивация и потенциал, или да искаш и да можеш	153
Природа и съдържание на мотивацията – опит за просветление в тайните на социалната активност	155
Социална активност и социален метаболизъм	156
Мотивационната верига и нейните превъплъщения	160
Кой говори от името на мотивацията и доколко може да му се вярва?	174
Природа и съдържание на потенциала, или едно е да искаш, а друго е да можеш	179
Социално поведение и индивидуален субектен потенциал	179
Социална дейност и организационен субектен потенциал	186
Конфликтно единство на субектната идентификация и настойчив опит за реабилитация на егоизма	192
Българският случай	202
<i>Пета глава</i>	
Структуриране на публичния мениджмънт, или как да подредим апарата за управление на държавата	209
Власт и управление и никога власт без управление	211
Организационно структуриране на публичния мениджмънт	217
Управленски капацитет в публичната сфера	223
Управленски потенциал (ресурси)	225
Управленско приложение на потенциала	241
Управленска ефективност от използване на потенциала	251
Българският случай	252
<i>Шеста глава</i>	
Реформирането на публичния мениджмънт, или как днес се гърчи между вчера и утре	259

Реформирането – вечното приспособяване	261
Посткомунистическите реформи в менгемето на необходимостта и възможността	269
Мениджмънт на реформите	291
За реформаторските политики	291
Политики на икономическите реформи	297
Реформирането на социалния сектор	299
Българският случай	306
Заключителни думи	313
За автора	317

ЗАЩО НАПИСАХ ТАЗИ КНИГА

*Всички жанрове са добри, освен
скучния.*

Волтер

*„Жълтият“ жанр не е скучен, но
не е и добър.*

Авторът

Най-често авторите на художествени, научни, публицистични и каквито и да са други текстове обясняват, когато се налага, своята дързост да привличат вниманието по два начина: веднъж, защото това им идва отвътре, и то толкова непреодолимо, че са сякаш принудени от обсебили ги духовни демони да излеят натрупаното в тях – пред своите читатели, и втори път, защото имат прозрения, които се считат морално задължени да споделят с другите. Тези причини едва ли ме заобикалят, но си имам и лично мои. Първо, мисля си, че ако Бог ме е дарил с нещо отличително, то е способността ми да общувам с другите чрез думи. Не със звуци, багри, пари, рисунки или формули, а с думи. Не съм забелязал нито аз, нито пък хората, с които общувам, да имам някакви спортни, артистични, лечителски, провиденциални или други дарби. Имам си обаче думите – изречени или написани, и с тях (понякога) стигам до заобикалящите ме. Второ, случи се да живея в наситено със съдбоносни и зрелищни събития време – политически катаклизми, икономически, екологически и социални кризи, кардинални обществени преустройства, заливащ живота ни глобализъм и дебнеш ни отвсякъде тероризъм. В тези динамични условия, съдбата като че ли първоначално пожела да бъда

повече участник, отколкото зрител, но бързо се поправи. Не без мое участие, нещата си дойдоха на мястото – заех обичайната си политическа позиция, тази на наблюдател. Трето, тъй като главната роля, която съм играл и преди, по времето на комунизма, и след това, е била на изследовател и преподавател, съм с изграден писателски инстинкт и както някои в драматичен момент се хващат за портфейла или за пищова в джоба си, аз обичайно изстрелвам ред думи. Казват, че първите постигали бърз и кратковременен ефект, а другите – бавен, но дългосрочен. Не зная, но съм скептично настроен към вярата, че можем да повлияем на света с думи. И скептиците обаче имат нужда от мотив да действат, па макар и по сизифовски, и този мотив се крие в плахата надежда, че все пак, може би, някога... И накрая, през целия си живот съм се занимавал с темата управление, както в икономиката – така и в администрацията, на теория и на практика. По тази причина моето политическо воайорство е имало и продължава да има една наблюдателна позиция – тази на човешкия избор, на вземането на решение – индивидуално, групово и институционално. Почти всичко от това, което е ставало, става и ще става в този живот, се дължи на това, че някои са решили и направили нещо, други са решили едно, а са направили друго, както и на трети, които не са направили нищо. В този смисъл заслужено и незаслужено със сигурност има, но невинни няма. Има успели и неуспели, щастливи и нещастни, силни и слаби и т.н., и т.н., но невинни в политически смисъл просто не може да има. Това, че понякога някои успешно се измъкват от конкретната си отговорност и демонстрират нагло или спотаено своята безнаказана виновност, както и това, че на други се стоварват незаслужено чужди грехове, е факт, който нито може да се отрече, нито за съжаление може да се обясни по достоен начин. Но ще бъде неоправдан нихилизъм да пренебрегнем един друг факт, а именно, че рано или късно, директно или индиректно, всички плащат своята сметка накрая. И като отделни индивиди, и като организирани групи, и като народи, и като държави, и като етноси, и като култури и цивилизации. Животът е гигантско кълбо от взаимоотношения, подредени по някакъв, дълбоко скрит за хората начин, който не търпи произвол, нарушаващ трансцендентни и реални равновесия и баланси. Той със сигурност може да бъде унищо-

жен – регионално, а и глобално, но не може да бъде изопачен, извратен, насилен и т.н. до степен да се разрушат въпросните баланси и равновесия. Стигне ли се дотам някога и някъде, животът си отива, като висш, абсолютен и окончателен отговор на несъвместимите с него насилие и произвол – морално, екологическо, политическо или технологическо.

Къде са днес например великите някога шумери, перси, ацтеки, гърци, римляни, отомани и още много други? Няма ги, има в най-добрия случай отломъци, лишени от блясъка и значението, което някога са имали. Може би най-изразителният пример за преходността и прекъсваемата цикличност, спираловидност и т.н. на живота, е изумителната съдба на Теночтитлан – перлата на Мезоамерика през периода I–VI в. сл. Хр., появил се незнаяно как и защо там мегаполис и изчезнал също така незнаяно защо и как. Без никакви следи, като изключим причудливите пирамиди. Дори не знаем как са се наричали живелите там, кои са били техните управници – царе, князе, принцове или нещо друго. Разбира се, че и аз не зная защо са изчезнали, но имам хипотетично обяснение – най-вероятно са пренебрегнали, насилили или унижили някои от животоподдържащите правила, норми или ограничения, заради което всички вкупо са си платили със заличаване.

Може ли и днес нещо подобно да се случи? Естествено, че може. Не е трудно да се забележи как някои и в момента упорито работят в тази посока. Може ли да им се попречи? В конкретен, субектен план, едва ли, но в глобален – възможно е. Всяко наблюдение в този контекст е потенциално полезно.

За да предотвратят евентуални читателски разочарования, ще поясня още и това, че тази книга не е нито научна, нито е учебник. Не е научна в обичайния смисъл на думата – няма литературен анализ на постигнатото до момента, няма позовавания, цитати, не се придържам стриктно и към безпристрастен и ценностно неутрален изказ. Не е и учебник, представящ подредено, точно и дистанцирано чужди мнения. Защо? Просто защото, ако напиша строго научен текст, той ще да стигне до максимум няколко стотин души, ще бъде пълноценно прочетен и асимилиран от няколко десетки от тях, от които пък не повече от 10–15% биха преос-

мислили нещо от своите разбирания и поведение, което да оправдае писателските усилия. Е, да пишеш книги за няколко души го намирам за прекалено разточително. Да преразказвам и класифицирам чужди мисли, благородно и полезно занятие, пък не е ролята, в която се чувствам най-уютно, а и вече разбрах, след повече от 30 години преподавателска дейност, че да карам моите студенти да ме четат само защото ще ги изпитвам, не е Бог знае колко прилично начинание.

Желанието ми е да разкажа разбираемо, а ако съумея и интригуващо, какво мисля за някои твърде сериозни и важни неща от съвместния ни живот, който е много далеч не толкова от непостижимото съвършенство, а прекалено често от поносимостта. Така че, по-нататък следва текст, представляващ меланж от научен, есеистичен, публицистичен, изповеден, а на моменти и памфлетен дискурс. А и един автор се чувства най-комфортно, когато пише по начин, който на него му харесва. Писането, без външни причини, т.е. свободното писане, е първо, удоволствие за пишещия. Ако после текстът се превърне в наслада и за четящия, това е сбъдната мечта.

Досега съм писал, за да си заработя заплатата, за хонорар, за научна кариера, от суета, в услуга на учебния процес, за да повлияя на политическата ситуация в страната в желана от мен посока... – все в отговор на зададени ми в решаваща степен отвън импулси. Много рядко – само защото ми се е искало. Следващият текст е продукт единствено на свободна воля, мисловна забава и вербален хедонизъм, дисциплинирани от отговорност за написаното.

Първа глава

ЩО Е ПУБЛИЧНА СФЕРА И ЗА КАКВО НИ Е НУЖНА ТЯ

Светът е трагедия за онези, които чувстват, и комедия за тези, които мислят.

Хораций

И понеже ние хората мислим и чувстваме едновременно, светът си е просто една трагикомедия.

Авторът

Обществото като социални мрежи, или как можем да си направим живота приятен или черен

Плюс по минус е равен на минус – приятелите на нашите врагове са и наши врагове, минус по плюс е равен на минус – враговете на нашите приятели са и наши врагове, минус по минус е равно на плюс – враговете на нашите врагове са наши приятели, плюс по плюс е равно на плюс – приятелите на нашите приятели са и наши приятели.

Ерве Базен

Тази морална аритметика, на която емоционално симпатизираме, разпокъсва обществото на враждуващи помежду си групи.

Авторът

Има два вида грешки на познанието и оценката, които всички ние допускаме. Някои ги правят от време на време, по случайност или от опортюнизъм, други – постоянно, от догматизъм и фундаментализъм. Едната се нарича индивидуализъм, а другата – комунитаризъм. Има, разбира се, и производни от тях – нещо като „третия път“, или върното е някъде по средата, както обичат да правят тези, които много държат да не грешат ясно, та предпочитат да грешат мъгляво.

Всяка грешка се облича в съответна идеология, а пък идеологиите си вербуват свои последователи – либерали или либертариристи, комунисти или социалисти, националисти или космополити, консерватори, модернисти, постмодернисти... Които пък от своя страна не просто се мразят, а и периодически се избиват едни други, хей така, за идеята или пък за прочистване на обществата от ненужни и зловреди другости, като кои са полезните и кои вредните, зависи от моментното съотношение на силите помежду им.

Грешно е да се поставя *индивидът в центъра*, а всичко друго да се до/над/гражда от и около него. Грешно е не за друго, а защото няма, не е имало и е немислимо състояние на индивидуал-

но самовъзпроизводство. Всички ние сме по неизбежност и продукти на средата (географска, историческа, цивилизационна, културна, национална, семейна, професионална, религиозна, етническа и т.н.), от която произлизаме, все едно дали тази среда ни харесва или не. Разбира се, жизнените обстоятелства се променят във времето, а и ние можем да си сменяме средата и това в днешния глобален свят става все по-възможно, но следите от предишната си остават и това отличава и винаги ще отличава „чужденците“, т.е. новодошлите, новоприсъединилите се, новопостъпилите, новоприетите, новопокръстените. След време на продължителна и по-често мъчителна асимилация белезите на старите, „бившите“ общности избледняват дотолкова, че споменът за тях се затрива някъде в подсъзнанието, като актуалност придобиват белезите на новите принадлежности и идентичности. Работата е там обаче, че и при успешна смяна на колективния и индивидуалния идентитет, нашата зависимост от средата не се намалява. В най-добрия случай ние можем да си избираме принадлежностите, но не можем да ги отменим.

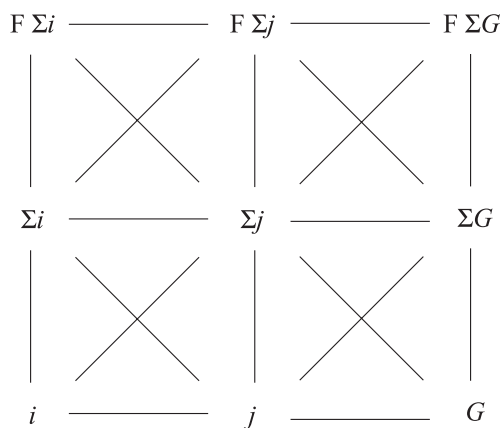
Погрешно е също да поставяме *общността в центъра* и да приழுирираме абсолютната зависимост на индивида от социалното му обкръжение. Грешката се състои в това, че всяка една общност – етнос, организация, нация и т.н., се състои от хора, всеки един от които има своя неповторима индивидуалност, и никога еднотипната социална среда не е „произвеждала“ еднотипни индивиди. Да, винаги има преобладаващ, средностатистически, медианен тип хора, създадени сякаш да служат вярно на системата, каквато и да е тя, да я стабилизират и консервират, доколкото е възможно. Но и в тези случаи говорим все пак за абстракции, статистика, изследователски артефакти, в които за удобство се вкарват безброй оригинални индивидуалности.

Как се обвързват в обществата индивидът и общностите, от които той произлиза и които изгражда, в които той се формира и реализира и към които той се стреми или от които търси спасение, как се съвместяват индивидуалните животи, избори, отговорности, съдби, време и активности с колективните животи, избори, отговорности, съдби, време и активности – това са фундаментални въпроси на философското и социологическото позна-

ние. Много умни и достойни мъже и жени са ни оставили като наследство своите визии и прозрения, които дават едни или други отговори на загадките на живота – Платон, Аристотел, свети Августин, Тома Аквински, Макиавели, Кант, Хегел, Маркс, Вебер..., та до съвременните – Конт, Парсънз, Аренд, Кастълс, Елиас...

По-нататък ще изложа една своя хипотеза, родила се от критическо преосмисляне на познатото ми научно наследство, под напора на любопитното наблюдение на една бълбукаща от взри-воопасни енергии променяща се действителност, част от света, в който живея.

За любителите на фигуративното представяне съм подготвил синтетично изображение, наречено „социална снежинка“, което по-нататък за краткост ще наричам Снежинката, изложено на фиг. 1.



Легенда

- | | |
|--------------------------------|------------------------------------|
| i – индивид | $F \Sigma i$ – гражданско общество |
| j – организация | $F \Sigma j$ – пазар |
| G – държава | $F \Sigma G$ – глобален свят |
| Σi – група индивиди | |
| Σj – група организации | |
| ΣG – група държави | |

Фиг. 1. Снежинка на социалните взаимоотношения

В него са отразени два процеса на социалното съграждане на колективното, на съответното индивидуално участие в тези процеси, три типа субектност в социума и взаимодействията на общо 9 унифицирани социални субекта от 3-те типа, които обобщават всички възможни и мислими, реално съществуващи, макар и с различна степен на оформеност и развитост, социални актьори.

Двата процеса наричам: а) социоеволюция и б) социоконструиране.

Под **социоеволюция** разбирам спонтанното, непредумишлено, постепенно натрупване на социална маса (материя), нейното структуриране, естествено функциониране и развитие: индивиди → социални групи → гражданско общество, или организации → групи от организации → пазар, или пък държави → групи от държави → глобален свят. Тук са налице отношения на съжителство, на които всеки субект дължи произхода си и чрез които се осъществява основната част от социализацията му. Те представят субектните социални принадлежности, които моделират белезите на колективните идентичности, които всеки единичен субект притежава. На тези отношения субектите разчитат за подкрепа, когато сами не могат да се справят. Същите тези отношения от друга гледна точка са бремe, товар, от който често субектите биха искали да се освободят. Това „освобождение“ не е възможно, нито пък е истински желано, тъй като никой в действителност не желае самотата, нито пък би оцелял в пълна изолация, но е обсебващо ни не по изключение. Всеки *единичен* социален субект, от първичните – индивиди, през съставните – организации, до най-сложно съставните – държави, участва в социоеволюцията, влизайки в отношения на принадлежност, много често без съзнателен и целенасочен избор, а като последица от формирала се преди него и извън него даденост, която отбелязва със своя знак всеки субект, без да го пита или моли.

Един индивид например още с раждането си вече принадлежи като съставна част от (на) своите: семейство, род, селище, етнос, нация, раса, цивилизация. Има и групи, към които принадлежим не по рождение, а по избор или защото впоследствие съдбата, с или дори без наше съдействие, е решила – социална, профе-

сионална, конфесионална, културна... Някои принадлежности хората могат да сменят и сменят през живота си, други не могат, колкото и да искат. Майкъл Джексън например пожела да смени не само вида на лицето, а и расовата си принадлежност, но резултатът от това насилие над природата се оказа по-скоро трагикомичен. Хората могат да сменят по-голямата част от принадлежностите си – бедни забогатяват, богати обедняват, селяни стават граждани, а граждани заживяват на село, професии, квалификации и гражданства се сменят, някои си сменят и религията, атеисти стават религиозни, вярващи губят вярата си, някои вече сменят и пола си и т.н. Но определящото за социоеволюцията и типа социални връзки, наречени отношения на принадлежност, е това, че хората винаги принадлежат на определена, всъщност на много повече от една, социални общности и те никога не могат да се еманципират от това. Групираните по някакъв начин индивиди живеят в повече или по-малко интензивно взаимодействие помежду си, т.е. общественото функциониране е преди всичко междугрупово и в по-малко значима за цялото общество степен, междудулично. Институционалният механизъм на това междугрупово обществено функциониране тук се обозначава като гражданско общество, което според мащаба си може да е национално, регионално или глобално. Акцентът е върху общественото самоорганизиране и самоуправление на живота. Хората, най-вече чрез и от името на групите, към които принадлежат, съжителстват помежду си – обменят информация, обсъждат важни за съжителството проблеми, формират обществено мнение и го развиват или потъват във враждебност и трибализъм, намират нужните решения или не ги намират, помагат си или си пречат, разбират се помежду си или воюват едни с други, подобряват общуването си или го влошават.

По подобен начин стоят нещата и при организациите, те неизбежно се групират – в смисъл, че попадат в различни класификационни съвкупности, щат или не щат това, все едно. Групировките са по различни признаци – характер на дейността, която извършват (търговска, хуманитарна, културна, политическа...), начини за финансиране (пазарен, държавен, благотворителен...), особености на резултатите от дейността (материални и духовни

продукти и услуги), начини на участие на хората в тяхното функциониране (възмездни, безвъзмездни, смесени) и т.н.

Както групите от хора взаимодействат помежду си, така и организациите правят същото. Венец на социоеволюцията от гледна точка на организациите е пазарът или още по-точно – различните видове пазари: стокови, парични, капиталови, политически, информационни, трудови, образователни, здравни, културни... Което е гражданското общество за социалните групи, това е пазарът за социалните организации. Там се срещат търсенето на незадоволените потребности с предлагането на блага.

В някакъв смисъл стоковите пазари пронизват всички останали или ако предпочитате, всички други пазари могат, със съответната доза условност, да се разглеждат и като стокови. И парите са стока, и информацията, капиталът, политическата власт, трудовият потенциал, образованието, здравето, книгите, картините, филмите и т.н. могат да имат и най-често имат, стоков характер, т.е. могат да се купуват, продават и обменят директно или индиректно. Паричното посредничество е универсално, но невинно е от чист вид. Има кешови плащания, разбира се, но има и дебитни и кредитни карти, социални осигуровки и застраховки, има инвестиции в политически партии и политици, в здраве, в образование, в изкуство, в спорт, има и кредити, дарения, благотворителност, мисионерство, меценатство, жестове и др. под. скрити форми на финансиране и подкрепа, които нюансират пазарната ситуация в различните сфери, без да я променят по същество. Пазарът, стига да е свободен, конкурентен и умело регулиран, е изобщо най-съвършеният и всеобщ социален механизъм за обвързване на хората, без явна принуда, а доброволно, симетрично и с естествена посока към равновесие, динамично, конкурентно и в крайна сметка, за отдаване всекиму заслуженото. Случва се често той да бъде нападан за това, че има много несправедливости в живота, но по-вярното е, че други, непазарни сили – държава, престъпност, наддържавни власти и др. под., причиняват тези и сходни на тях нежелани последици.

По подобен начин протича социоеволюцията и за държавите, които неизбежно попадат в някакви естествени групировки – по

географска или културна принадлежност, според степента на своето икономическо и социално развитие и т.н.

Глобалният свят за държавите пък е еквивалентът на гражданското общество за индивидите и на пазара за организациите. Там, в него, държавите взаимодействат помежду си – доброволно или принудително, синергетично или ентропийно, добронамерено или враждебно, предоставяйки си или отнемайки си шансове...

Има както едностранни, така и двустранни влияния във всяка социоеволюционна разновидност. Връзките в Снежинката – вертикални, хоризонтални и диагонални, винаги са двупосочни, прави и обратни едновременно. Индивидите формират групите и са формирани от тях. Взаимодействайки, групите сътворяват гражданското общество, което пък от своя страна протезира, консолидира или порицава функционалността или дисфункционалността на различните социални групи. Групите от еднородни по даден признак фирми се структурират и доминират от най-добрите и изявени компании, а всички заедно участват в пазарната надпревара. Пазарите от своя страна селектират, по присъщите им критерии, най-добрите „играчи“ и така пренареждат структурите на групите от фирми и корпорации и направляват с „невидимата си ръка“ успеха или неуспеха на всяка отделна организация и/или група от организации. Най-развитите и силни държави оформят облика на групите от държави, а най-влиятелните и респектиращи групи от държави дават посока и дирижират поне частично световното развитие, като глобалният свят от своя страна преподрежда държавите и тяхната относителна важност.

Проследими са и взаимни преливания и прониквания между тези три социоеволюции. Те обаче ще станат ясни, след като поясним втория процес на социално изграждане на колективното, който обозначавам като **социоконструиране**.

При него има съзнателно, волево съзидание на нов тип социални връзки, които могат да се проследят по редовете на Социалната снежинка. Общото в този тип връзки е това, че те отразяват не съжителството, а съучастието на социалните субекти изобщо и на индивидите в частност. Съучастие в обща дейност, която никой не може да извърши сам и поотделно, а се налага съгласува-

на съвместност. Така, за да се извърши дейността, чийто продукт (резултат) е необходим за производството и възпроизводството на общите условия за живот в обществото или иначе казано, който е обществено полезен, хората се обединяват в организирани общности по подходящ за дейността начин. Така възникват организациите и държавите, както и техните групировки, така се пораждат пазарите и възниква световният ред.

Ако социоеволюцията допуска пасивност – доколкото независимо от това какво точно правят и дали изобщо правят нещо, хората са въввлечени в социума, благодарение на тяхното неизбежно съжителство с другите – то социоконструирането е немислимо без избор, свободна воля и активност за реализация на избора.

За да осмислят битието си, за да се сдобият с необходимите им средства за съществуване, за да защитят и подобрят условията си на живот, хората участват, заедно с други, в едни или други организации – комерсиални и идеални, частни и публични. По аналогичен начин възникват и държавите, най-комплексните, големите, сложните и системно значимите социални организации в едно локално и юридически обособено общество.

Човешката активност в социоконструирането има поне две дефинитивни измерения: веднъж, в смисъл, че социалните организации са продукт на човешки действия, които ги създават, чрез които те функционират и произвеждат благата, за които са формирани, и втори път, в смисъл, че хората в общия случай са свободни да влизат и излизат от организациите и по този начин да сменят организационната среда на своята социална активност. Оттук следва и саморазбиращата се отговорност на хората за живота, който водят. Щом като всичко, което става (при все някакви ограничаващи условия, които никога не са само благоприятни или само неблагоприятни), става, защото хората са решили да правят или да не правят едни или други неща, разбираемо е защо Гоя в едно от своите писма споделя, че щом е виждал всички ужаси на войни, болести, мъчения, жестокости, страдания и пр., значи не може да бъде невинен.

Чрез социоконструирането хората се опитват да придвижат

социума от състояние на затормозяващи живота хаотични, неподредени и непредвидими обстоятелства в друго състояние, където доминират редът, подредеността и предвидимостта. Понякога, те успяват в своите намерения, друг път се провалят – от неумение, корист, мързел, своеволие или суета.

И при социоконструирането са налице прави и обратни, еднопосочни и двупосочни връзки и зависимости. Както хората правят организациите, така и организациите правят хората. Както държавите зависят от гражданите, така и гражданите се моделират от държавите. Или както Левски беше казал – ние сме във времето и то е в нас. Ние зависим от обстоятелствата, които ни обграждат, но и те зависят от нас, свободни сме да избираме и не можем да избягаме от последиците на своя избор. Другите зависят в някаква степен от нас, но и ние зависим в още по-голяма степен от тях. „Ние и другите“ е социален императив, но неговата универсална валидност не изключва проявлението на противоположни конфигурации от типа „ние срещу другите“. Важно е и това, че от нашето съучастие при социоконструирането, зависи удовлетворението или неудовлетворението ни от съжителството при социоеволюцията, т.е. ние правим живота си и няма кому да се сърдим, ако не ни харесва.

Най-любопитни в Снежинката са диагоналните връзки, изразяващи взаимното проникване на социоеволюционни и социоконструктивни тенденции. Нека се вгледаме например във влиянията, които изпитва върху себе си гражданското общество. Пряко му влияят: а) социалните групи в обществото, чиито ценности и интереси се артикулират в и чрез гражданското общество, б) пазарът, който захранва с ресурси, най-често не безкористно, неправителствените организации, в) групите от всевъзможни организации, консолидиращи енергията на социалните групи за представителство, присъствие и надмощие.

Косвено, т.е. през (чрез) пряко влияещите му, гражданското общество е подложено на изисквания и внушения от всички останали социални субекти, включени в Снежинката – граждани, най-активните корпорации, борещи се за обществена поддръжка, държава, групи от държави, глобалния свят. Много важно е да не

забравяме, че гражданското общество не само е влияемо, а само упражнява въздействия – преки или косвени, върху всички други социални субекти.

Така е и с всеки друг поотделно взет социален субект – на него му влияят всички останали и той от своя страна им влияе. Тук отбелязваме тоталната взаимност на обществения живот. А това, че някои влияния са силни, неотразими, решаващи, докато други са плахи, пренебрежими, маргинални – това за момента не е най-важното.

С появата и развитието на новите информационни технологии, в света на Интернет, на имейли, сайтове, портали, блогове и пр., социалните снежинки се уплътняват, виртуализират и интензифицират, благодарение на усиляването на връзките и взаимодействията. Възникват нови шансове и нови рискове.

Частни, публични и смесени блага, или какво предпочитаме: да зависим от себе си или от другите

*Трябва да оставим на хората
правото да вредят на себе си, за да
им спестим една по-голяма злина –
отнемането на свободата им.*

Маркиз дьо Вовенарт

*Не всички хора и не при всички
обстоятелства ценят най-високо
свободата си.*

Авторът

Да се върнем на Социалната снежинка! В нея, както вече бе казано, могат да се разграничат не само 9-те социални субекта, но и 3-те типови субекта, групиращи всичките девет: а) единични – индивиди, организации и държави, б) групови – социални групи, групи от организации и групи от държави, и в) институционални – гражданско общество, пазари и глобален свят. Несъмнени за повечето от нас са първите два типа, тях ги има във всяко конкретно общество. Третият тип е от по-сложен и труден за надеждна идентификация. Не защото обхваща илюзорни субекти, а защото невинаги визира достатъчно ясно наблюдаеми, развити и отличими социални феномени.

Гражданското общество не е измислица или абстракция, но има развити и неразвити, активни и заспали, влиятелни и безобидни, автентични и марионетни и т.н. граждански общества. Поради това понякога те са напълно безспорни, друг път изглеждат размити и трудно забележими, а има случаи, когато хич ги няма.

Пазарите също така не са еднозначно зададени. Има развити и развиващи се, здрави и болни, завършени и зачатъчни, явни и скрити, равновесни и дебалансиранни, конкурентни и монополни, отворени и затворени. Оттук произтичат действеността, ефикас-

ността, престижът и справедливостта на пазарно обусловените последици. Но както винаги има някакво гражданско общество, така винаги функционират и някакви пазари. Дори и по времето на комунизма имаше пазар, колкото и да беше неприемливо това да се признае по идеологически съображения. И в тези пазари често най-активни участници бяха тъкмо тези, които най-настъргено ги отричаха, естествено, когато не можеха да задоволят нуждите си чрез държавата, т.е. безплатно за тях.

Глобалният свят до не много отдавна беше признавана, но слабо позната реалност. А и значението на микросредата беше далеч по-решаващо, отколкото силата на вятъра, идващ отдалеч. Светът като цяло, разбира се, винаги го е имало, но това в повечето случаи е била далечна, екзотична и съвсем не жизнено значима или пък съдбоносна реалност. Просто още „ефектът на пеперудата“ (метафора, илюстрираща глобалната зависимост: махането с криле на пеперудата някъде може да предизвика след време цунами в другия край на света) не беше познат. По много и различни причини, за които сега няма да говорим, крайният североизточен ъгъл на Социалната снежинка стана и продължава да става все по-съществен фактор за посоката, темпа, качеството и ефективността на живот на всеки от останалите субекти. Светът нахлува агресивно в живота на всеки от нас и не ни остава друга алтернатива, освен да му отвърнем със същото.

Субектната диференцируемост на обществените процеси е от огромно значение, за да можем да видим, конкретизираме и разграничим ролите, изпълнителите, резултатите и отговорностите за тези резултати. На хората, поотделно и заедно с другите, са им нужни най-разнообразни продукти и услуги, които ги няма в естествено, природно състояние и се налага да бъдат произведени от тях самите. Не само нефтът, газта, златото и диамантите не са всеобщо достъпни, но вече дори въздухът и водата стават проблематични за потребление. Понякога възлово значение има не само и дори не толкова дефицитността на нужните за живота блага, колкото начините за тяхното разпределение. Така например от глобална гледна точка към момента няма да е вярно и коректно да обясним глада и мизерията в Судан, Етиопия или Афганистан с недостига на храни, облекло и лекарства по света.

Напротив, някъде има свръхпроизводство, свръхпотребление, очевидни излишества, а другаде няма нищо.

Всичко, което хората обозначават като повече или по-малко значимо условие за качеството на техния живот, е някакъв вид *благо*, което хипотетично е достъпно за всеки в процеса на социалното взаимодействие. Реално някои разполагат с изобилие от него, а за други то е сън и мечта. Най-общо тези блага се разделят на три големи групи, във всевъзможни съотношения помежду им: **а) частни, б) публични и в) смесени.**

Разграниченията между тях могат да се направят от различни позиции – икономическа, социологическа, политологическа или етическа, като всяка една от тях упражнява специфично, макар и комбинирано с останалите, въздействие върху конкретното по време и място структуриране на благата.

Гледището на икономистите, което според мен следва да има централно значение, тъй като осигуряването на всички блага има своята издръжка, а от съотношението ползи/разходи зависи предлагането на благата, в най-общи линии, е следното: за публично би следвало да се признае онова благо, което е, първо, неделимо от потребителска гледна точка, т.е. няма как или е прекалено скъпо разграничението и изключването на отделни потребители (например въздухът, който дишаме или пък паркът, в който се разхождаме). Второ, това благо е, или изглежда че е, неограничено и потреблението на „х“ не отнема или не намалява възможността и на „у“ да го потребява (например движението по магистрала или заселването на определено място). Трето, пределната полезност от благото трябва да е в равновесие с пределните разходи за неговото осигуряване, които в случая се набавят чрез данъци и такси, т.е. потребяват се при поискване от нуждаещите се, а се финансират солидарно от всички – поравно или пропорционално (например здравни и образователни услуги).

От споменатите особености на публичните блага следват някои важни и неудобни последствия: а) изкушението да консумираш, без да плащаш, е голямо и практически непреодолимо – това е феноменът, наречен „гратисчийство“, б) пазарът, като дистрибутор, бива изместен от държавата, която се грижи за произ-

водството и потреблението на съответното благо. Това обстоятелство ни препраща към начините за правене на публичен избор, нито един от които, за жалост, не гарантира дори приближаване до оптималността. А това прави проблематично надеждното финансиране на публичните блага, от което до техния дефицит има само една крачка. При социализма тази крачка беше направена. Известният икономист Януш Корнай анализира обективната неизбежност на дефицита, там и тогава, където и когато по-голямата част от необходимите на хората блага се декретират като публични.

В действителност т.нар. „чисти“, т.е. притежаващи всички горепосочени белези, публични блага са много малко, а централно значение придобиват т.нар. „смесени“ блага. Съотношението „публично/частно“ в тях може да бъде най-различно – от почти чисто публично до почти чисто частно. Има един интегрален измерител на относителния дял на публичните блага в едно общество и той е размерът на преразпределяната чрез държавния бюджет част от brutния вътрешен продукт. Този показател в модерния свят обикновено се движи между 20% (страните, наречени „източни тигри“) и 50% (повечето от страните, наречени „Стара Европа“), което е много повече отколкото е било преди 50, 100 и повече години. Следователно налице е глобална тенденция към реструктуриране на благата в полза на публичните. Това от икономическа гледна точка не може да бъде определено по друг начин освен като опасно и ако тази опасност все още не се вижда и признава от всички, това се дължи на следните немаловажни подробности: а) непрекъснато растяща производителност на труда, б) безогледната и наивно оптимистична експлоатация на природните ресурси, в) свръхпроизводството в богатите страни, г) крайно неравномерното икономическо развитие по света, при което част от разходите на богатите се екстернализират от бедните, и д) начините на живот в благоденстващи общности се радват на информационен, интелектуален и морален ажиотаж от световна гледна точка, което обаче не ги прави нито безспорни, нито неизменими.

Гледището на предпочитащите социологическата аргументация като че ли може да се изрази, без много прецизност,

по следния начин: устойчивото развитие и хомогенността на обществата са най-важните системно значими публични блага в съвместния живот на хората, поради което характерните за пазарно осигуряваните частни блага икономически забрани за достъп до потребление е погрешен път за развитие. Социалните изключения, които следват икономическите и скандално големи неравенства, които пазарът генерира, подриват доверието в достъпността и постижимостта на „благодеянието за всички“, и по тази причина се възприемат като социологически неоправдани и неприемливи. Ерго модернизацията изисква нарастващи дози солидарност, взаимопомощ, социализиране, вместо икономизиране на разходи и ползи. Ясно е, че този начин на мислене поощрява по-нататъшното трансформиране на частни в публични блага или реструктуриране на смесените блага в посока към повече публични гаранции за достъп до потребление.

Това, което подобно тълкуване пренебрегва, е очевидно неравностойното участие на индивидите и групите в обществения, в т.ч. и икономическия, живот и съществуването на по-големи или по-малки системни рискове от забавяне и затрудняване на развитието, в резултат на дисфункционални дейности и поведения в обществата. Ако разкъсаме връзката между участие в производството и участие в потреблението, между ползи и издръжка, между вход и изход, между вземам и давам, между заслуженост и полагаемост и т.н., ние разкъсваме социалното тяло, неизбежно противопоставяме донори, бенефициенти и пренебрегнати, ерозираме мотивацията към труд, обгрижваме безотговорността и в крайна сметка съсичаваме като с брадва фундамента на всяко общество – **взаимността**. Намирам подобни гледища за лекомислени, макар че признавам влиятелността им.

Политологическата гледна точка е сякаш лишена от двусмисленост. От една страна, ако се придържахме към корена на политическото като зона на общото за всички, то иманентно за него изглежда благосклонното отношение към публичните блага и съответно недоверчивостта към частните. Тази позиция се подсилва от обяснимия и безспорен афинитет на политиците към държавната власт и подозрителността им към пазара, който пък от своя страна не крие инстинкта си към независимост от държавата.

Силата на политиката, на политическото и на политиците изглеждат пропорционално зависими от надмощието на публичните над частните блага, най-вече като практика, но и като обществена подкрепа. При демокрацията политикът идва на власт, ако гласоподавателите го изберат, и пада от власт в противния случай. Следователно той е длъжен да им се харесва. От загриженост за общото, което по презумпция е смисълът на политическото и алибито на политическите идеологии и платформи, на дело политиците стават ловци на рейтинги и гласове. Макар и да продължават да прокламират своята отдаденост на общото, а следователно и на публичните блага, които зависят от тях, всъщност политиците все повече се фокусират върху избрани части от общото, от които зависи тяхното избиране и преизбиране. А тази критично важна за политиците електорална подкрепа все повече се отдалечава от общото: при 50% изборна активност и при почти непостижимите в масовия случай днес 50% подкрепа от гласувалите, цялата държавна власт попада в ръцете на партия, ползваща се с доверието на най-много 25% от имащите право на глас. При коалиционни правителства, могат да доминират партийни субекти, радващи се на срамно малко обществени симпатии.

Един бивш премиер на Люксембург, малка, но типична европейска страна, направи следното забележително заявление от името на управляващите Европейския съюз: „Ние прекрасно знаем какво да направим, но не знаем как да спечелим изборите след това“!!! Демагогията и популизмът се настаняват безцеремонно на властния престол и в името на същия този престол политиците заиграват своите безвкусни популистки и коалиционни игрички, вместо да провеждат нужните на общото реформи, подкупват с обещания части от населението, чиито гласове са достатъчни за да продължат да правят това, което се харесва, на когото трябва, и да не правят онова, което са длъжни. Презюмираната политологическа обвързаност с публичното благо се покри от мъглата на политическата мимикрия, а все по-надежден инструмент за запазване на властта става конюнктурната загриженост за частни групови интереси, т.е. за държавно интервениране при квазипазарно потребление на частни блага или за протезиран за „нашия електорат“ и ограничен за „другите“ достъп до публични блага.

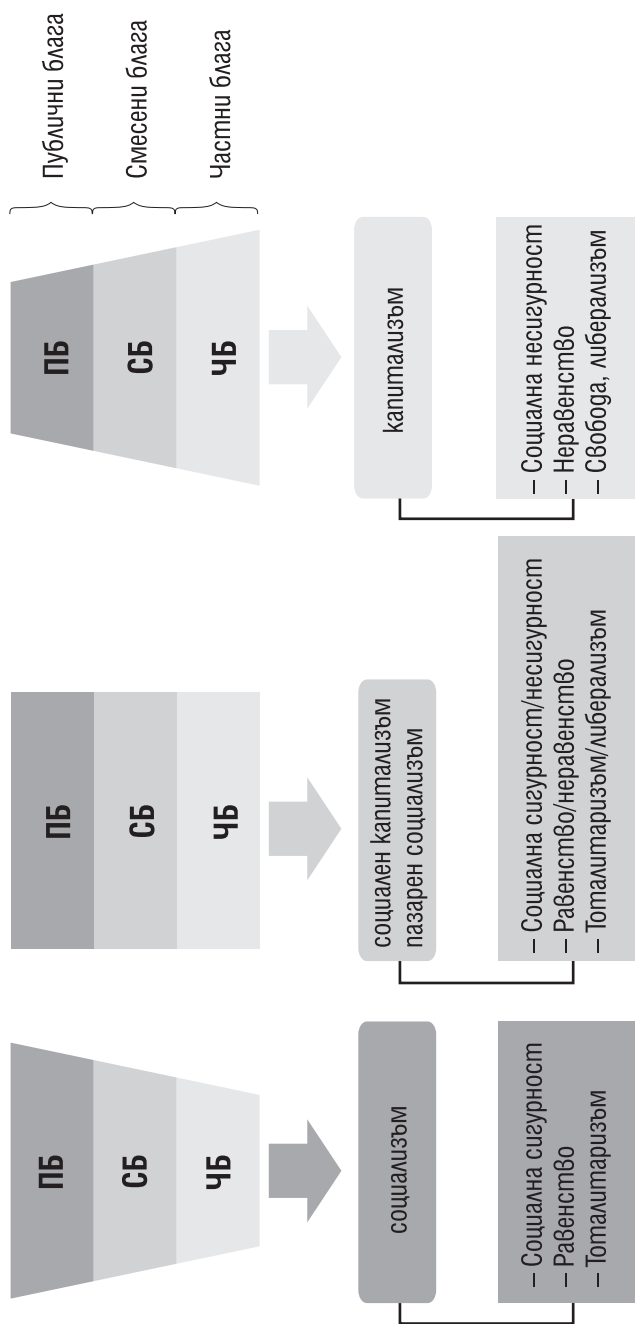
Моралната гледна точка извежда нуждата от публични блага от едни или други ограничено валидни във времето и пространството или пък претендиращи за всеобщност нравствени ценности, правила и норми. Ако се опитаме да избегнем клопките на партикулярността, ще трябва да признаем моралното предимство на позицията, че индивидуалните и груповите предпочитания са оправдани и следва да получат ценностна, а и политическа подкрепа, при условие че задоволяването им не подкопава условията на живот на всички, в сравнение с обратната позиция – че частното винаги има приоритет. Това гледище е залегнало и в икономикса, където т.нар. Парето оптимум се радва на почти пълен консенсус. Същото гледище е и в основата на Роулсовото схващане за справедливостта, което не е така радушно приемано в социологическите и политологическите среди, но се радва на всеобщо внимание вече повече от 35 години, поне в границите на европейския тип култура.

Ако и доколкото вярно е представена моралната специфичност в интерпретацията на общо/частно, ще установим отново, че публичните блага се радват на концептуална подкрепа в тяхното противоборство с частните блага, т.е. заедно с политологическата и социологическата позиция и моралната накланя везните в полза на публичното и в ущърб на частното.

При по-внимателно вглеждане обаче и в случая ще се наложи да признаем, че това само изглежда вярно, и то само от пръв поглед. Всъщност едва ли има нещо морално в това да вземаш, без да даваш, да изискваш от другите, без да им признаваш правото и те да изискват, да консумираш блага, без да участваш във възпроизводството им и т.н. Както вече се опитах да изясня, публичното благо се натъква на огромни препятствия при предлагането, които влизат в ендемичен конфликт с неограничеността в търсенето. Тяхната презюмирана от някаква гледна точка привилегия спрямо частните блага, представлява потенциална заплаха пред социалното цяло, „обезоръжено идеологически“ и оставено без защитни средства срещу егоцентризма и алчността на консумативно настроени индивиди и групи. В същото време се поощряват унижаването и осмиването на трудовата мотивация на хората, засилването на недоверието към личните усилия, за сметка

на явните предимства на инкорпорирането в публичната власт, разкриващо далеч по-големи възможности в сравнение с пазара.

От съотношението между публични, смесени и частни блага могат да се правят и някои важни заключения за типа обществена организация на дадено място и в определено време (виж фиг. 2).



Фиг. 2. Типове модели на обществена организация

Провалите на пазара, на държавата и на общественото самоуправление

Справедливостта – това е интересът на по-силния.

Тразимах – герой на Платон

Социалната справедливост пък е интересът на по-слабите, докато социалната ефективност е балансът между интересите на силни и слаби, от които се състои човечеството.

Авторът

Без да е съвсем точно, можем да приемем, че задоволяването с частни блага се опосредства от действието на пазарните механизми за производство и разпределение, това с публични блага е първостепенен ангажимент на държавата и в някаква степен на гражданското общество. А задоволяването със смесени блага съчетава пазарни с държавни механизми и с инструментите на общественото самоуправление. Т.е. за всичко, което ни е нужно, можем да се надяваме на пазара и нашето участие там, на държавата и нашето място в нейните властни структури и на гражданското общество и нашето влияние върху общественото мнение и неговото използване. Очевидно е, че набавянето на необходимите ни блага – частни, смесени и публични, предполага наличието и използването на различни потенциали, нагласи, очаквания и активности. Различен корен имат и предпочитанията на хората към всеки един от посочените три механизма на социално взаимодействие.

Пазарът е хладно безпристрастен инструмент за задоволяване на частните – индивидуални, групови и организационни, нужди от едни или други продукти и услуги. Той е напълно безразличен към всички други характеристики на купувача, извън неговата платежоспособност. Дали си умен или глупав, добър

или лош, бял или цветнокож, християнин или мюсюлманин, образован или прост и т.н., за пазара е без значение, стига да платиш цената. Той е възплъщение на икономическата рационалност и който изисква и очаква нещо повече от него, ще остане разочарован. На пазара се сключват сделки, а не се раздава социална справедливост. Той няма нито симпатии, нито антипатии. Той е висша социалност, защото обвързва всеки с всички, но в него няма да откриете сантиментализъм или човеколюбие. На пазара господстват принципите на свободата (на предлагането, на търсенето, на сделката, която е доброволна), симетричността (не можеш да вземеш, без да дадеш, нито пък да даваш, без да вземаш), равнопоставеността (участниците в сделката имат равни права, колкото и да са различни по сила), заслужеността (важно е не колко си нуждаещ се, а какво предлагаш в замяна на това, от което се нуждаеш), синергията (пазарът не е игра с нулева сума, където печалбата на някои е равна на загубите на другите, а е игра с положителна сума, в която всички участници в сделката печелят – иначе не биха играли), конкурентността (печели предлаганият по-добри условия, а не по-големият, по-важният или по-властният). Пазарът по дефиниция е саморегулиращ се, равновесен, отворен за всички желаещи да участват, с ясни и неотменими отговорности на страните по всяка трансакция.

Поради тези и други сходни на тях причини, пазарният способ за удовлетворение на потребностите или иначе казано, за частното интерпретиране на богатата, е предпочитан за определен тип хора и безусловно осъждан от друг тип хора.

Едните са хора практични, активни и предприемчиви в преследването на ползата, поемащи рискове, поддържащи и нагаждащи талантите и трудоспособността си към изискванията на търсенето, жадуващи съревнованието с другите и готови в името на успеха да работят усърдно и всеотдайно денем и нощем. Другите са хора на идеите, концентрирани в това, което правят, и в начина, по който го правят, перфекционисти, хора с афинитет към познание, изобретения, изкуство, забавление или към трансцендентното, хора, повече епикурейци, отколкото отдадени на успеха, разпилени и слабо организирани, по-скоро артистично безгрижни, отколкото дисциплинирани и целенасочени.

Случва се, разбира се, и щастливо съвместяване на екзистенциални профили – знае се, че има и бизнесмени бохеми, както и учени, лекари, артисти и спортисти със силен търговски нюх. Но несравнимо по-често това са два противоположни типа култури, ментални същности, ценностни предпочитания и поведенчески нагласи. Напълно безсмислено е тяхното съпоставяне с оглед някакво подреждане по важност, по общочовешка или конкретно-обществена ползност. Тези два типа обаче предпоставят различно отношение към съотношението между частни и публични блага, а то вече има голямо значение за качеството и ефективността на социалното функциониране. Прагматичният и ориентиран към материално изразим социален успех тип хора са „на ти“ с пазарните отношения, те ги предпочитат като базов дистрибутор на благоденствие просто защото са личностно пригодени към техните изисквания и понасят резултатите от конкурентната борба. И обратно, ориентираният към удоволствието от занимание или от безделие тип хора е разбираемо враждебен към пазара и разпределяните от него частни блага, поради неадекватността си към пазарните критерии и очаквания.

Зная естествено и това, че има и болни, лишени от особени дарования, нещастни по съдба хора, които са наши роднини, приятели, близки или любими. Те също имат своето право на живот и човешко щастие, което обаче не могат сами да си осигурят, а им се налага да разчитат на нашето съчувствие и солидарност. Израз на недопустима грубиянщина и безчувственост би било да пращаме на пазара тези хора, защото сме постулирали, че нещата, от които те се нуждаят, са частни блага. Но пък и не по-малко недопустима би била и глупостта или наивността да не виждаме, че има и съвсем не малко хора, също наши роднини, приятели, близки и любими, които от мързел, нехайство, безгрижие и отдаденост на порока, живеят на гърба на другите, най-нахално вменявайки им, че това е тяхно морално задължение. Не се заблуждавам, че в морализаторстването се съдържа някаква реална надежда, но отбелязването на една драстична проява на асоциалност, за която в модерния свят не само се избягва да се говори открито, точно и ясно, а която в някаква степен се толерира – информационно или по-скоро дезинформационно, социално и политически,

може и да се окаже полезно. Защото преобладаващото отношение към проблема в днешно време не само че не съдейства за преодоляването му, а го разраства.

Пазарът обаче и протезираната от неговото надценяване маркетингизация на живота не са спасителният път към обетованата земя. Не само и дори не толкова поради посочения факт, че голяма част от хората не са щастливи от пазарната си свобода, а преди всичко поради това, че реалният пазар е само един далечен роднина на идеалния пазар, който се има предвид в теорията и пазарната идеология.

Причините за т.нар. „**провали на пазара**“, под което се разбират неочакваните (за идеализиращите го наивисти!) негативни (като че ли има социален инструмент, произвеждащ само и единствено ползи за всички?) последици от неговото практическо функциониране, са много и различни.

Първо, пазарът не е имунизиран срещу несъвместимия с него монопол. Както няма биологическо безсмъртие, така няма и напълно свободен за конкуренция пазар. За всеки истински бизнесмен конкурентите са кошмарът, който трови съня и деня им. Ако някой производител или търговец ви каже, че обича конкуренцията, не му вярвайте. И тъкмо за противодействие и неутрализиране на иманентния стремеж към доминиране се постулира ценността на свободната пазарна конкуренция. Само че никой не предлага на пазара, за да расте конкуренцията, а всеки мечтае за победа над конкурентите. Така пазарна конкуренция, без която няма пазар, и монополни опити, практики и тенденции, които убиват пазара, си живеят едни с други, както съжителстват в тялото ни имунна система, от една страна, и вируси, бацили и отрови, от друга страна. А дали монополът ще се роди като естествен, поради естеството на съответния продукт или услуга – вода, въздух, електрически ток, газ..., или ще бъде артефакт – държавен монопол, картел, мощна мултинационална компания, политическа зависимост..., това е подробност.

Второ, вече споменахме, че пазарът е равновесен по дефиниция. Само че точките на равновесие са теоретически идеал, хипотеза, сочеща състояние, имащо само мигновено проявление, дока-

то безкрайните флуктуации около него са реалността на пазарната конюнтура. Равновесието е норма, към която пазарният метаболизъм неотклонно се стреми, но веднъж достигнато, равновесното състояние мигновено се нарушава под действието на пазарната конкуренция, раждаща постоянно иновативност, динамика, растеж. Всяко по-значително отклонение от нормата, т.е. от равновесието, от своя страна моментално бива атакувано от същите конкурентни сили и равновесието се възстановява. За да бъде разрушено отново и т.н., и т.н. Налице е осцилация около равновесния оптимум, т.е. пазарът е като опънат ластик, който пружинира нагоре и надолу, стреми се към покоя на равновесието, но е непрестанно извеждан от това си състояние от играещите на пазара актьори, търсещи своя успех или поне място под слънцето. На всичкото отгоре, самовъзпроизвеждащите се монополни практики непрекъснато произвеждат и поддържат неравновесия с извънпазарни средства – тайни споразумения, политическа подкрепа, криминализация, военна сила, тероризъм, корупция и др.под. – дисбаланси – секторни, продуктови, регионални, държавни и глобални.

Трето, в действителност всички реални пазари, вчера и днес, са ограничени по мащаб и специфицирани като юрисдикция. Т.нар. глобален пазар е по-скоро тенденция към разрастващи се пазарни трансакции и на усиляваща се „отвън“ пазарна конкуренция, отколкото завършена емпирична реалност. Дори и да го приемем за реалност, глобалният пазар не отменя огромни национални и мултинационални сегменти в него, притежаващи все още значителна автономност. Така, отделно взет, един реален пазар е винаги ограничен, а това прави уязвимостта му към вътрешни, ендемично обусловени, монополни израждания и неравновесия много силна. В този смисъл, оставен сам за себе си, един конкретен пазар лесно би заболял. А поразявайки даден локализиран пазар, по силата на глобалните взаимовръзки, болестта лесно се прехвърля като епидемия или пандемия и така се разпростира навсякъде. Най-често като пример за предразположеността на пазара към израждане и за реализируемостта на тази предразположеност се сочи световната криза от 30-те години на миналия век. В подобни случаи в ролята на лечител, а още по-добре на профилактик, се явява публичната власт – национална и/или над-

национална, според мащаба на болестта или риска от заболяване на пазара. Регулирането на пазара е необходимо за ефективното пазарно функциониране не по-малко от неговото саморегулиране. Двете регулации се допълват, макар че могат и да си пречат.

Регулацията на пазара може да е *недостатъчна* и това да причини провалянето му. Например, когато са налице големи пазарни неравновесия, получили се като следствие от поглъщания, сливания, картелиране, виктимизация и др. Или когато правата на собственост и/или правата на изправната страна при нарушения в хода на изпълнение на договорите не са надеждно защитени. Или когато интересите, животът и здравето на потребителите – пряко или косвено са застрашени от лошо качество на предлаганите продукти и услуги, фалшификации, екологически опасности и др. Наличието на тези и подобни на тях дефекти, или дори само симптоми, е основание за държавно интервениране, което има за цел единствено да помогне на пазара да преодолее застрашаващите го монополи, нелоялни конкуренции, неравновесия или пък рискове за потребителите. Ако нужното регулиране се забави или се проведе по неподходящ начин, пазарните резултати няма да бъдат одобрени от обществото.

Регулацията на пазара може да бъде и *прекалена*, което също да причини провали в действието му. Примери за такава са: а) затруднено и ненужно оскъпено и забавено влизане и излизане в/от/ пазара, б) разрушаващ равновесията протекционизъм, изкривяващ информацията, съдържаща се в цените на някои стоки и услуги, генериращ подвеждащи сигнали едновременно към търсене и към предлагане, както и влошаващ ефективното изразходване на дефицитни ресурси, в) прекалено администриране на пазарните трансакции, утежняващо тяхната издръжка и забавящо скоростта им над нужното за гарантиране на честността на сделките, г) субсидиране на губещи производства, без надежда за успешно саниране, когато заради търсените конюнктурно политически и социални ефекти се предизвикват пазарни разстройства, заплашващи с още по-големи политически и социални рискове в бъдеще. В тези случаи е необходима дерегулация на пазарите, която, ако не бъде осигурена, пазарът отново ще бъде неоправдано обвиняван за чужди грешки.

Освен от относителен недостиг или излишък на регулация пазарът страда и от *погрешна* регулация. Тя е налице, когато държавните намеси, макар и може би необходими, причиняват вреди в механизма на пазарния обмен, породени от лобизъм и корпоративизъм, корупция, конфликти на интереси и др.под. В тези случаи често се наблюдават груби нарушения при провеждането на търгове, публично-частни партньорства, лицензиране, концесиониране, приватизиране..., за което не е справедливо да се вини пазарът, тъй като той е жертва, а не виновник.

Четвърто, пазарът е еманация на икономическата рационалност и е незаменимо средство за осигуряване на частни блага. Но нито homo economicus е единственият ракурс на човешкото битие и съзнание, нито пък всички блага, от които се нуждае човек, са частни, в смисъл на пазарно опосредени. От тези две, мисля необорими обстоятелства, следва ограничената валидност и приложимост на пазарния механизъм и опасността от тотално и злополучно маркетинизиране на човешките отношения. Има и други начини човек да покаже, че е разумно същество, освен че може да пресмята, да изчислява печалби и разходи. Има и други сфери на обществен живот, освен пазара, където се създават неикономически по природата си блага и където от участниците се изисква не само също, но в известен смисъл и повече професионални, морални, хуманитарно или естетично значими умения и дарования – култура и изкуство, образование, наука, здравеопазване, спорт, религия, благотворителност... Естествено всичко може да се остойности и комерсиализира. И това става с нарастващи темпове навсякъде. А това е опасно, колкото и хората да не схващат опасностите. Има граници, които не трябва да се прекриват, защото отвъд тях е Адът, но къде са тези граници, няма кой да ни каже. Усетът ми показва, че ние сме на предела, може би с единия крак все още вътре, но с другия вече отвън. Проблемът е фундаментален и глобален. Увеличаването на потреблението като смисъл, цел и критерий за успех на човешкия живот е движело и движи развитието, измервало е „прогреса“ и продължава да бъде главно негово мерило, но този път ни води до драматични общочовешки конфликти – ресурсни, екологически, морални, политически и социални. Изчерпването на част от решаващите за икономическото

развитие природни ресурси е вече факт, но вярата в науката и технологиите смекчава усещането за криза. Екологическите равновесия обаче са предизвикателство, за което сякаш хората не са още готови – и те продължават да се движат по инерцията с протодушен оптимизъм. Икономическият растеж има особеността да бъде неравномерен, той възпроизвежда глобалните неравенства, а те пък генерират политически кризи и поощряват фундаментализма и тероризма. Моралната ни същност, а и инстинктът ни, се противят на дълбоките неравенства, откъдето се раждат и заплахите за най-успешните, но изход от следния *парадокс на справедливостта* не е открит: как едновременно да поощрим бедните да забогатеят и в същото време да попречим на богатите да забогатяват още повече. Аз не зная къде е изходът, но казвам, че има огромен проблем, който чака своето решение.

Държавата е другият участник в процеса по набавяне на блага за хората. Имат се предвид хората извън властта, колкото и да им се струва обратното понякога на онези във властта. Вече бе споменато, че легитимен терен на държавническа активност и отговорност са публичните и смесените блага, в частта им, призната за относително публична или повече публична, отколкото частна. Току-що се изясни и ангажираността на държавата относно пазарния механизъм за набавяне на частни блага, където от нея се очакват адекватни интервенции, когато това е необходимо на самия пазар, т.е. държавата не е безучастна и към частните блага, макар и участието ѝ да трябва да бъде деликатно, премерено и лишено от агресия.

Държавният механизъм има свои характерни особености, твърде различни и понякога противоположни на пазарния. Той не се основава на свободата, а на властта, като преотстъпена от подвластните свобода, откъдето следва императивността на държавната воля и правото ѝ да упражнява насилие, за да си осигури подчинение. Отношенията с държавата са асиметрични по презумпция – правата на държавата се превръщат в задължения на гражданите, а правата на гражданите да влияят върху държавата се свеждат до, ако пренебрегнем революциите, метежите и превратите, само два типа решения: да гласуваш или да напуснеш (емигрираш). Всяка от тези възможности поединично е с нищож-

на сила, а групово или организирано противопоставяне е много трудно постижимо, откъдето следва, че и в двата случая държавата ще гледа на потенциалните заплахи за себе си с пренебрежение. Публичните блага, осигурявани от държавата, струват пари (имат издръжка), но за получаващите ги това изглежда „безплатно“, като илюзията се поражда от времевия и процедурен марж между момента и начина на плащане и момента и начина на консумиране. Ползването на публични блага няма много общо със заслужеността, като можеш да даваш, без да вземаш, както и обратното – можеш да вземаш, без да даваш, или поне няма пропорционалност между размера на вземането и размера на даването. Финансирането на публичните блага става чрез данъците (в широк смисъл, включително мита, такси и задължителни осигуровки), като рамката на възможностите се очертава всяка година с бюджета на страната. Държавата може да похарчи само и точно толкова, колкото предварително е взела от хората, като всяко текущо надхвърляне на лимита се превръща в дълг, който пак всички ще плащат, макар и в бъдещето. В случая с държавата не се знае играта с нулева, с положителна или с отрицателна сума е, зависи от качеството и ефективността на държавното функциониране. И накрая, държавното управление често отстъпва от критериите на икономическата рационалност и ги замества с други – социална, политическа и др. целесъобразности, което е и в съответствие с природата на самите публични блага.

Защо държавният механизъм на осигуряване с блага е незаменим? Мисля, че вече стана ясно – защото пазарът не е всемогъщ, дори и като доставчик на частни блага, защото той неизбежно дава дефекти, защото има блага, които не могат или не трябва да се осигуряват единствено по пътя на покупко-продажбата, защото хората се нуждаят от сигурност и някакви гаранции за поне минимално потребление и тогава, когато съдбата им обърне гръб, а това може да стане по всяко време и с всеки. И накрая, защото хората имат нужда от институционализация на колективната, в случая националната си, идентичност.

Надеждата, че държавата като социоконструктивен инструмент за организиране може да реши всички проблеми на човешкото обществено, е изпълвала с възторг и вяра душите на много

благонамерени мислители (от Платон през Макиавели до Маркс и най-новите леви), както е градила алибито на безчет откровени диктатори – древни, модерни и постмодерни.

Провалите на държавата са най-често продукт от необоснована и прекалена вяра в нейната способност да възстановява, гради и поддържа равновесия. Грешките от предоверяването в държавата можем да систематизираме по следния ориентиrowъчен начин:

Първо, основният ресурс на държавата като управляващ субект е властта, т.е. силата ѝ да налага дискреционните решения, за които е оправомощена (понякога, и то не рядко, тя се самооправомощава!?), в т.ч. и прилагайки насилие върху несъгласните. Принудата е способ за управление с най-дългата история. Тя е доказала ефикасността си, но за кратко време, най-много средносрочно. Дълговременното прилагане на насилие е контрапродуктивно и има вместо градивен, разрушителен ефект върху социалното цяло. Последният исторически пример в тази посока е сгромолясването на бившата социалистическа империя и на всички страни в нея – насилието разруши отвътре, импложивно, държавите в тези страни, след като те съсипаха обществата в тях. Изчерпването на енергията за развитие под знака на диктатурата е просто за обяснение – обезправените хора губят желание за изява и съзидание, губят също вярата и надеждата, че със собствени усилия могат да помогнат на себе си и на другите, поради което се отдават на инертно и паразитно съществуване от типа „да оцелеем“, „да се домогнем до властта“ или „да се забавляваме“. Така обществото се оказва лишено от своя най-значим ресурс – мотивацията за активност и участие, заменена от тази за безгрижност, пасивност, примирение или нагаждане.

Второ, вярата в държавното могъщество имплицитно се основава на напразната надежда, че начело на държавите застават най-умните, най-подготвените, най-честните, най-волевите и пр. „най-“. Това навярно е и най-великата от всички велики илюзии, съпровождали движението на човечеството по пътя му към Голгота. Велика, защото без нея държавата едва ли щеше да стигне до съвременните си висоти на изглеждащо безкрайно всемогъ-

щество. Илюзия, защото, въпреки признанието на факта за несъмненото величие на някои държавници, властта привлича като правило хора, в добрия случай със средни способности, често с формално добро образование, но с реално посредствен професионализъм, със силна воля за власт, но и със значими морални дефицити. Пък и хората въобще не са гении и ангели, за да оправдаят свъхочакванията към тяхната годност за държавна работа. Така идват на дневен ред такива провали на държавата като бедност, корумпираност, мафиотизиране, жестокост и корист, гарнирани обилно с глупост без граници. В този аспект пазарът има безспорни предимства, защото там глупостта и неумението се наказват от безстрастната конкуренция, а тук те се бранят, съхраняват и нерядко възнаграждават, поради властния монопол – фирми много, а държава една.

Трето, когато държавата се провали, тя влошава качеството на предлаганите от нея публични блага и заедно с това повишава цената, на която реално ги предлага „безплатно“ на населението и на фирмите – закони, които пречат или вредят повече и на повече субекти, отколкото помагат. Данъчното облагане расте, а административното обслужване се влошава и затруднява, беззаконие и престъпност се ширят необезпокоявани, образование и здравеопазване западат, жизнената среда като цяло се влошава... Най-скандалното в тази обстановка на влошени и дори изчезващи публични блага е непрекъснатият ръст на правителствените разходи, оправдаван безочливо от политици и бюрократи. И обезкуражени, че могат да си подобрят държавата, много хора намират изход в емиграция или в социално отшелничество, така добре познато на живелите по времето на социализма.

Четвърто, счита се, че за разлика от хората и фирмите, държавите не могат да фалират, което, разбира се, би било несъмнено предимство, ако беше вярно, естествено. Но за жалост не е. Фалитът е най-често икономически и е налице, когато разходите трайно превишават приходите, което довежда до неплатежоспособност, а от там до фалита има само една юридическа крачка. Тъкмо тази крачка се избягва в международните отношения, което подвежда, че държавите не могат да фалират. Но, ако това е вярно формално юридически, то реално по света има много фак-

тически фалирали държави, които де юре съхраняват суверенитетата си, но кой ли го грее от това – нито народа в тези страни, тънещ в мизерия, нито кредиторите, загубили всякаква надежда, че някога ще си върнат парите. А богатите прашат, за успокоение на душите си, по някоя и друга хуманитарна помощ, поне половината от която се губи по пътя в джобове на местни „елити“ и на международни посредници.

Когато държавата изразходва повече, отколкото ѝ позволява бюджетът, тя увеличава данъците, тегли кредити (докато ѝ дават), които народите впоследствие изплащат години наред, или пак проси помощи. Но не се отказва от правомощия, които има и които не оправдава. На всичко отгоре, тя може и да забрани на пазара да я замести, там където се е провалила, с което манифестира своята неподражаема безцеремонност. Така тоталитаризъм, неефективност, популизъм и безнравственост рисуват образа на държавността в етатистските общества.

Както държавата може да съдейства на пазара да надмogne дефектите си на практика, така и пазарът може да помогне на държавата при производството и разпределението на част от публичните блага. За целта се прилагат т.нар. „публично-частни партньорства“, провежда се аутсорсинг на държавни дейности, намалява се участието и отговорността на държавата в управлението на живота. Заедно с това се разтоварват публичните финанси, с което пък нарастват оставащите у хората пари, за да могат те да финансират набавянето на продукти и услуги, в осигуряването на които държавата се е провалила. И в случая обаче е възможно да стане обратното на желаното, по принципа „вместо да изпише вежди, извади очи“. Това се случва като правило тогава, когато на власт са алчни, подкупни и с изгорял морален бушон политици. Тогава, вместо да помогне, пазарът, или, по-точно казано, някои пазарни хищници, дооглозгват кокалите на изнемощялата държава, като корпоративизъм, лобизъм, корупция, партийно финансиране и прочее фалшиви joint venture структури изсмукват безответно, като вампири, публични ресурси.

Гражданското общество е третият и последен възможен механизъм за набавяне на публични блага и най-вече на всички

онези неща, които осигуряват ред и справедливост в обществения живот, като например законност, почтеност, приоритетност, плурализъм, информираност и контрол над властимащите и над пазара. Той е социоеволюционен конструкт, подобно на пазара и противно на държавата. Неговото присъствие в Социалната снежинка е много трудно установимо и често е слабо забележимо. Поради това невинаги политици и граждани познават, признават, ползват или усещат силата му. Но веднъж набрало скорост гражданското общество е стихия, пред която трудно може да се устои. Понякога тази стихия се използва съзидателно, друг път разрушително. Случва се и гражданското общество да бъде наркотиизирано и извадено от играта за определено време и тогава то се използва като инструмент за консервиране на статуквото. Случва се и то да бъде манипулирано и насочено към частна изгода, посока. Въобще много казуси могат да се разиграят с гражданското общество, желаещите да го развратят и използват в своя полза са толкова много, че не е за чудене това, че някои нерядко успяват.

Силата, която гражданското общество използва, за да постигне своето и за да респектира другите социални субекти, отразени в Снежинката, се нарича *обществено мнение*. То е деликатна, трудно уловима и коварна социологическа субстанция, податлива на манипулации и извънредно трудно прогнозируема. Тя прелъстява и зове към прелъстяване, изкушава и предизвиква към изкушение, обещава вяност на всекиго и го изоставя при първа възможност. Изобщо, нещо като мадам Хайди Флис и нейните холивудски момичета.

Всъщност общественото мнение е статистическа по произход и политическа по ефекти, величина. Тя се установява емпирически като средна или среднопретеглена стойност за едно представително множество от споделени частни мнения по даден въпрос. Общо взето надеждността на извлеченото по такъв начин обществено мнение не е кой знае колко голяма, поради несъвършенството на самия инструментариум и съмнителната готовност на респондентите да отговарят вярно и точно на задаваните въпроси. Но така или иначе, какво е преобладаващото в едно реално общество мнение за това, например кои блага следва да получат

статута на публични и какви са масовите очаквания към държавата да ги осигури на нуждаещите се, има голяма политическа тежест. Глас народен – глас Божий, така тръбят държавници и демагози, кабинетни учени и площадни герои, вярващи и атеисти, наивници и шарлатани. Няма спор, че с общественото мнение шега не бива, то раздава и отнема легитимността от властните структури, от лидери и мениджъри, както и от техните решения. То е влияещ фактор при формиране на държавната воля, то информира за потребителските очаквания бизнеса, то коригира погрешните решения на политици и бизнесмени. При пазара това става веднага и със сигурност, а при държавата – може да стане веднага, някога или кой знае кога.

Налице са и безспорни **провали на гражданското общество**, не по-малко вероятни и практически неизбежни от провалите на пазара и на държавата. Ето някои от проявленията на провалено гражданско общество.

Първо, гражданското общество просто го няма или е толкова слабо, че не се чува иска ли то нещо и какво. Това е и най-големият мислим провал на общественото мнение – то не съществува, не се е още родило, ако въобще е речено да се роди. Възможен ли е този статистически и социологически абсурд. Мисля, че да. Когато хората и групите в едно общество не общуват помежду си, не се познават и не изгарят от желание да се опознаят. Макар и едва ли абсолютно, но белези на подобно, на теория „абсурдно“, състояние, могат да се видят в атомизирани или трибализирани общества. Никой не може да каже какво е общественото мнение в разкъсвани от войни и конфликти общества и държави, когато „общуването“ намира израз в манифестации на непримиримост с „другите“, които се възприемат като враг, заслужаващо само и единствено унищожение.

Близко до пълното отсъствие на гражданското общество е и случаят, при който общественото мнение го има като потенция, а може би и като скрита реалност, но няма кой да го прояви и изрази. Най-често тава се наблюдава в общества, потиснати от дълги години живот в диктатура, в които са се загубили инстинктите и навиците на хората, заедно с другите, да кажат и ако трябва да из-

викат какво искат, да го изискват от тези, които са оторизирани да го направят или пък сами да си го направят, без да търсят разрешение или да чакат друг да стори това.

Второ, гражданското общество може да бъде приведено, съзнателно и целенасочено, в състояние, подобно на описаното по-горе естествено състояние. В него общественото мнение не се забелязва, защото властите, с услужливото съдействие на подкупни медии и медиатори, крият информация за истината и я заменят с обилни дози дезинформация. Няма проблеми, всичко си е наред, нещата се движат в правилната посока, положението е под контрол и др.под. транквиланти упойват гражданската активност на хората и животът протича под дирижирането и контрола на властта и на дърпащите конците ѝ плутократи или мафиоти. Това изобщо не е немислимо състояние и то може да се установи в една или друга степен или обхват у почти всяко реално общество вчера и днес.

Трето, гражданското общество е живо, общественото мнение го има, но то е безсилно. Просто никой не му обръща внимание – кучето си лае, керванът си върви и това е. Този провал настъпва, когато преобладаващият тип култура в обществото позволява подобно поведение от страна на управляващите, когато властният елит е манталитетно увреден и когато са налице сериозни дисбаланси във властта, фаворизиращи държавата и отреждащи периферно място на гражданското общество.

Четвърто, може да се счита за дефектно и това гражданско общество, което изработва поръчано от някои обществено мнение, нямащо много или нищо общо с обществените потребности и интереси, а обслужващо частни – групови, корпоративни или пък на държавата интереси. Тук е мястото да обърнем внимание на нещо, което се вижда от Социалната снежинка – държава и общество са различни субекти, имащи специфична мотивация. Единият е социоеволюционен субстрат, функциониращ по правилата на самоорганизацията и самоуправлението на съвместния живот на хората, в качеството им на свободни индивиди и групи от индивиди. Вторият е социоконструктивен факт, мегаорганизация на обществото, обособена вътре в него властна структура, изпълняваща на йерархични начала функции по управление на обществе-

ните отношения, свързани с производството, разпределението и възпроизводството на публични блага. Това ги прави определено различни и смесването на мотиви и ресурси между тях подкопавва специфичността им, а оттам и оправдаността и полезността им. Когато държавата, веднъж, подкрепя финансово и създава изкуствено привилегировани условия за функциониране на някои NGO, медии, частни университети и отделни влиятелни публични личности и, втори път, проявява враждебност и агресия към други такива, това се нарича казионност, изкушение, шантаж или дискриминация. Важното е това, че държавата манипулира, пряко или косвено, общественото мнение, подлага го на натиск с цел да легитимира някои свои действия, които не допринасят за обществената полза.

По същият начин могат да постъпят и някои пазарни субекти, като в този случай те се опитват да спечелят пазарни преимущества с непазарни средства, привличайки на своя страна гласовити части от обществото, представяйки позицията си като обществено мнение.

Пето, общественото мнение е малотраен социален продукт, днес то е едно, утре внезапно става друго и нерядко противоположно на предишното. То е извънредно променлива величина, повлиявана от прекалено много на брой и с разнопосочно действие фактори, голяма част от които са ирационални. Емоционалността е повече негов белег, отколкото трезвата обмисленост, „искам“ и „струва ми се“ са по-влиятелни детерминанти, в сравнение с „убеден съм“. Капризността на общественото мнение е сходна с тази на разглезена манекенка, а самонадеяността на някои негови модератори е предизвикателна като играта на дресьора с хищника. Да, много глави са паднали жертва на непредсказуемото общественото мнение и като че ли най-често това са били глави на взели се насериозно негови повелители.

От само себе си се разбира, че действия, предизвикани с нетърпяща противоречие настойчивост от лабилно и суетно обществено мнение, едва ли ще се окажат полезни, в т.ч. и най-вече за наложилите ги. В такива случаи мнението най-вероятно ще се обърне като палачинка и ще насочи гнева си към ималите неблагоприятното да се вслушат в гласа му.

Можем да рекапитулираме: и пазарът, и държавата, и гражданското общество имат сериозни сили и възможности, които при определени обстоятелства могат да се окажат продуктивни за социалната система като цяло – и икономически, и социално, и политически, и културно, и нравствено. Всеки от тях притежава свои и недостъпни за другите два субекта ресурси, поради което действието им поотделно е незаменимо. Възможно е обаче при настъпване на други обстоятелства всеки един от тях да се окаже системно контрапродуктивен, т.е. да предизвика политически, социални, културни и нравствени беди. Тогава всеки от тях може да получи коригиращо и саниращо го въздействие от другите два и сам от своя страна да окаже такова върху тях, когато това се окаже необходимо. А може и така да се задълбочат дефектите. Сигурно няма.

Ако се абстрахираме, за да се концентрираме в темата, от това, че Бог ни следи, направлява и че със сигурност ще ни спаси, ако сбъркаме много, на нас не ни остава нищо друго, извън това да бъдем активни участници в пазара, в държавното управление и в гражданското общество, където спазвайки правилата на игра във всяка сфера, следвайки вътрешните си императиви и отчитайки външните ограничения и изисквания, да правим каквото можем и трябва. Тогава имаме основания да се надяваме и на Божи-ята помощ.

Българският случай

За българина чувството за единство с абсолютното, с Бога, не е свойствено.

Б. Пенев

Затова не му е свойствено да вижда по-далеч от носа и джоба си.

Авторът

България е малка страна с бляскава древност, мрачно средновековие, с неудовлетворително отвятре и почти незабележимо отвян настояще. Изложените до момента теоретически положения имат свой български прочит, който не е и няма как да е уникален, но не е и копие от прочита на други. Имаме си наши специфични особености, които повече или по-малко ни отличават от другите. Именно в тях ще се опитам да се вгледам, защото съм българин и мисля да си остана такъв. Понякога се гордея с това, друг път се срамувам. Нищо не мога да направя, след като има основания и за двете. Освен да действам, според силите и убежденията си, разбира се.

Специфичното у нас ме интересува, ако не единствено, то със сигурност главно, от критическа гледна точка. Ако и доколкото животът ни, индивидуално, групово и национално, е предимно такъв, какъвто си го направим, а аз съм напълно убеден, че е така, то, щом нещо не ни харесва, ние сме просто длъжни да се опитаме да го поправим. Най-съвършеният рекламен продукт, с дълбок философски заряд, който съм срещал досега, гласеше: „Let,s make thinks better“ „Нека направим нещата по-добри“. Нека ги направим, за Бога, вместо да мърморим и емигрираме! Заради това онзи, който е свикнал да гледа на народа и държавата ни само и единствено позитивно и се дразни от критични мнения за тях, може да пропусне този и идентичните нему параграфи, по-нататък.

В контекста на обсъжданите в първата част теми аз виждам три наши големи проблема. Не твърдя, че става дума само за наши български проблеми, но твърдя, че това са проблеми пред нашето национално развитие:

Първо, ние имаме слабо, невлиятелно, манипулирано отговорно и отвън гражданско общество, което не се ползва с доверието на населението и не предизвиква респект у държавата. Най-силно му влияят парите и властта – официални и скрити, чисти и мръсни, законни и незаконни. Най-поддривно за автентичното обществено мнение е положението с медиите – те хем са уж четвъртата власт, хем са оръдие на останалите. Държавата разполага със средства за въздействия, към които медиите са силно чувствителни – било то заради съмнителен произход на капиталите, с които те са създадени и действат, било то поради зависимости на страничните бизнес дейности на медиите, на техните собственици и мениджъри от благосклонността на държавни органи, било то поради обвързаности на медийни босове със специалните служби от миналото и настоящето. А зависимостта на медиите от бизнеса е очеводно – пряко и косвено финансиране, реклама и др.

С това социалната система като цяло се оказва с частично ампутирани двигателни органи, като движението ѝ се осигурява предимно от другите два институционални субекта – държавата и пазара. Защо е така?

Не искам да се връщам далеч назад в историята, макар това да не е излишно. Стига ни обаче само следосвобожденският опит, за да признаем, че ние като народ сме били повече обект, отколкото субект на управление. Не че няма достойни за преклонение актове на наложена народна воля, като Съединението или спасяването на евреите например, но през по-голямата част от времето на най-новата ни история, нашата и чужди държави са решавали как да живеем. Заедно с натрупания предосвобожденски социален опит, това обстоятелство като че ли прекършва волята ни солидарно, заедно с другите, да градим основите и перспективите на съвместния ни живот, което някак традиционно оставяме за тези над нас, като съхраняваме загрижеността единствено за себе си и нашите близки. Вследствие на това ние губим усета си за

политическото, затваряме се в границите на бита и частното. Политиката се обсъжда, но не се прави. Има си други за правенето.

И ето го парадокса: колкото повече се затваряме в частното – личното, нашето, толкова повече се засилва апетитът ни към публичните блага, за които ние нямаме грижата и които другите, тези отгоре, са длъжни да ни ги осигурят. Като цена, която те трябва да ни платят за това, че ги оставяме да ни управляват, без много-много да им се противим. Бартер, нещо като свобода срещу продоволствие или може би изисквания за държавна протекция като отмъщение за предоставена и неоспорвана публична власт.

Така две тенденции, които Дъглас Норт нарича „зависимости от изминатия път“, очертават една характерна за нас особеност – слабо гражданско общество, ръка за ръка с доминиране на публични над частни блага. А че тези две неща са несъвместими, ние май не разбираме, а и не признаваме. Но ще трябва, защото: а) иначе все повече ще хленчим и мърморим, без надежда, че има кой да ни чуе, б) управляващите ще ни гледат все по-отвисоко, а ние ще ги мразим все по-силно, в) държава и пазар ще стават все по-тъмни и недостъпни за просветление и разбиране, г) ще продължим да си изсичаме горите, тровим водите, съсипваме градска и въобще жизнена среда, защото те са важни за нас само когато и колкото можем да ги използваме в своя полза; а, че „другите“ са и нашите роднини и най-вече наследници, това някак си ни се изплъзва (ако не мислим да се изселим, заедно с рода си някъде надалеч), д) ще продължим да бъркаме добро и правилно със зло и неправилно, докато не схванем, че не може да е добро това, което причинява на другите незаслужени беди.

Второ, българската държава е алчна, разточителна и слабо ефективна. Алчна е, защото се самонагърбва с все повече функции и засмуква все повече ресурс от доходите на всички ни. Разточителна е, защото на фона на нарастващата издръжка на държавното управление ползите от него намаляват, като гледаме влошаващото се качество на предлаганите публични блага – борба с престъпността, екологическо равновесие, бизнес климат, здравеопазване, образование, пенсионно осигуряване, инфраструк-

руктура и градоустройство. Тя е неефективна, защото съотношението ефекти/разходи трайно се влошава, което говори не толкова за недостигащ административен капацитет, колкото за утежняващ се дисбаланс между публични и частни блага, във вреда на частните.

Държавата ни няма да се оправи сама. Тя трябва да бъде принудена да се оправи – веднъж, под влиянието на развиващото и засилващото се гражданско общество и втори път, под натиска на отвън, най-вече от ЕС. Второто вече става, но за да има то траен ефект, се нуждае от поддръжката на първото.

Трето, най-мистериозната част от българското общество е бизнесът или пазарът. Но там, колкото и да си остават държавна, партийна, офшорна, търговска, фирмена и прочее тайни истинските персонализации, загадки всъщност няма. Въпросът „кой кой е в българският бизнес“ може и да е неуместен, но въпросът какъв е преобладаващият успешен, голям и по-голямата част от средния, български бизнес, има ясно очертан отговор: тъмен по произход, с мирис на тайни служби, бивши политици и дипломати, както и техните наследници, бивша стопанска номенклатура, бивши външнотърговски дружества и т.н. бивши, оказали се днешни. Това е бизнес със забулена от погледите на обществеността и закона „пазарна“ сила, приложена за първоначално натрупване и за последващо „успешно“ функциониране – кражби на държавен ресурс, корупция, контрабанда – най-вече с горива, оръжие, наркотици, цигари, но и с какво ли още не, а и всевъзможни други престъпления – оставащи все недоказани и несанкционирани, защото са протезирани от държавата. Разбира се, казаното не се отнася до всички, има и щастливи изключения, а и дребният бизнес, когато не е под контрола на „големите“, е вън от подозрение. Но истината е, че май няма забогатял бизнесмен, който да може без страх от закона и/или от Бога да осветли своето загадъчно замогване. Става дума за тези, които карат майбахи и ламборджинита, които плават със собствени яхти, които необяснимо обикнаха напоследък голфа или пък летят със свои самолети, които диктуват на законотворците текстовете на бъдещите правила на играта, които печелят търгове и конкурси, преди още да ги обявят, които с появяването си затварят очите да

митничари, данъчни, прокурори, следователи и съдии, които се движат с охрана като папата на римокатолическата църква, които шокиращо много и бързо се издигнаха до небесни висоти за няколко години от неясен бизнес, „бизнесмени“. Те не са и не биха могли да бъдат пазарен продукт, така както не са и не биха могли да бъдат такива и руските олигарси, приказно забогатели под президентска закрила. Нашите не са чак толкова богати, защото у нас няма нефт и газ. Но пък тяхното въздигане е още по-загадъчно, без нефт и газ. Е, не е трудно да установим, че пазар с такива главни герои не би могъл да изпълнява добре ролята, която му се приписва в учебниците по икономикс.

Може ли нещо да се направи, за да не е така? Сигурно, макар и вече да е твърде късно. Не в посока на радикални действия, които едва ли са мислими при срасналите се здраво едни в други мафиотизирана икономика, корумпирана държавна власт и подкупени лидери на гражданското общество. Може, под пресата на ЕС и нейните твърди изисквания, да се разиграе някой и друг съдебен процес за препиране на гузна постсоциалистическа демократична съвест, нищо повече. Ако обаче, както вече казах по-горе, държавата бъде решително притисната отвътре и отвън, от инстинкт за оцеляване политическата класа може и да набере кураж и да прояви воля за налагането без уговорки на ясни и справедливи правила на пазарна конкуренция, *от тук нататък*. Ако се случи това, може и да се надяваме, че глобалният европейски пазар, европейските органи за икономическа регулация, чуждестранните инвеститори, събуденото и окуражено българско обществено мнение биха могли да санитаризират със съвместни усилия и българския бизнес. В противен случай аз нямам особени надежди.

Втора глава

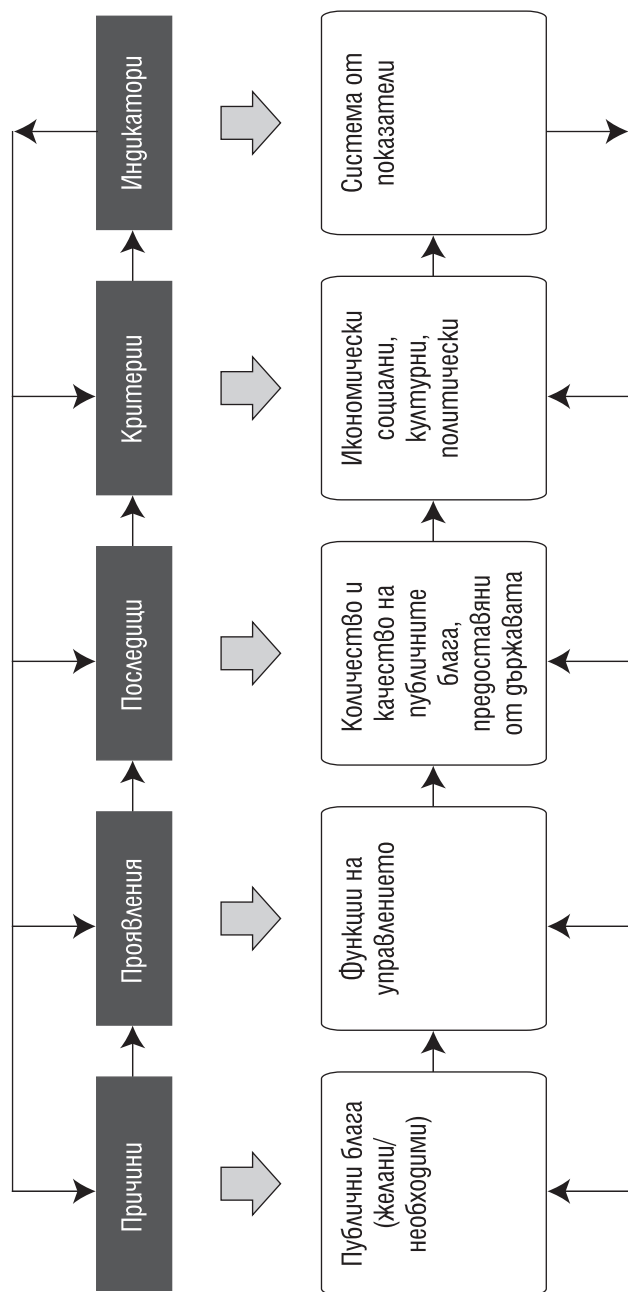
ФУНКЦИОНИРАНЕ НА ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ

*Общо взето, човечеството има
такава съдба, каквато заслужава.*

А. Айнщайн

И всеки отделен народ или държава, в частност.

Авторът



Фиг. 3. Логика на протичане на публичния мениджмънт

Общ модел за представяне на функционирането, или как заедно да заживеем по-добре

През 60-те години [на XX век – бел. м., С. С.] светът навлезе в една обща криза – кризата на управлението или на способността да се управлява.

Х. Кисинджър

Светът никога не е излизал от тази криза.

Авторът

Полезно би било да се представи функционирането на публичния мениджмънт като верига от логически свързани помежду си причини, проявления, последици, оценявани с набор от критерии за ефективност и индикатори за количеството и качеството на публичните блага, за да се прочистят напластените във времето заблуди, предубеждения и илюзии, изкривяващи образа му от неуместен априорен позитивизъм или пък негативизъм (виж фиг. 3).

Прекалената благосклонност при обосноваването на неговото значение придава на държавата романтично-възторжено сияние, докато враждебността я демонизира. Няма нужда нито от едното, нито от другото.

Причините, поради които публичният мениджмънт е необходим, са публичните блага, които държавата сама или по-често със съдействието на пазара и на гражданското общество осигурява на гражданите и организациите. Следователно той е толкова нужен на съвместния живот на хората, колкото са и чистите и смесени публични блага в частта им, в която те са припознати като публични. Ако всичко нужно можеше да се купи от пазара и ако това нямаше да предизвика или задълбочи текущи и дълготрайни дефицити и неравновесия в обществата, държавна власт и публичен мениджмънт щяха да бъдат ненужни и неоправдани.

Проявлението дава възможност да се проследят функциите на управление, изпълнявани от органите на централната и на местните държавни власти, които функции имат един-единствен смисъл – да доведат до осигуряване на точно определен набор от публични блага, с нужното качество и с обществено приемливи разходи. В тесен смисъл на думата „функциониране“ означава изпълнение, протичане на функциите на управление, водещо до производството, разпределението и предоставянето на някакъв кръг от ограничени продукти и услуги, получили легално и легитимно щемпела „публични блага“.

Последиците от публичния мениджмънт или което е все същото, от изпълнението на неговите функции на управление, са фактически получените се публични блага със съответното им качество и издръжка. Абсолютно всеки резултат от държавното функциониране може и трябва да бъде разглеждан и преценяван само и единствено от гледна точка на това дали и доколко допринася или възпрепятства задоволяването на обществените потребности от публични блага. Всичко останало би следвало да се обозначи еднозначно като управленски боклук, който е не просто ненужен, а и вреден, тъй като за него са изразходвани средства.

За окачествяване по един надежден и освободен от тенденциозност начин на резултатите (продуктите) от публичния мениджмънт е целесъобразно прилагане на ясни, адекватни и приложими критерии за оценка и на съответните им индикатори за събиране и обработка на достоверна информация.

Считам, че ще бъде подходящо да използваме комбинация от следните 4 **критерия**:

а) *икономически* – съотношение между ползи и разходи, т.е. какъв полезен ефект е произвела държавата чрез своето функциониране и колко струва това на обществото. Ефектите естествено ще се търсят диференцирано, по отделни видове публични блага и тогава се натъкваме на трудни за решаване проблеми от познавателен, методически и организационно-технически характер. Например, ако приемем, че здравето на населението е публично благо, как да го отчитаме и следим, и то съзнавайки, че то-

ва е желателно да става количествено? Засега това не е съвсем ясно, както и не е правило съществуването на национални системи за наблюдение и регулярно отчитане, но такива могат да се подготвят и задействат, дори и да не са напълно безспорни и надеждни.

По-малки, но все пак съществуващи, са проблемите с отчитане на реално изразходваните средства, пак в примера за здравеопазването. И тук информационни системи, публично достъпни и съдържащи верни данни, са по-скоро изключения, отколкото утвърдени практики. Най-лошото е, че както за лекарите, така и за нуждаещите се от медицинско обслужване, не е достатъчно ясно колко от реално похарчените средства са били наистина нужни за здравето на хората и колко са пропилены от незнание и безотговорност или отклонени по корупционните канали.

б) *социални* – съотношение между доволни и недоволни от предоставените от държавата публични блага. По този критерий се разбира какво мислят ползвателите на публични блага за качеството на съответното обслужване, каква е удовлетвореността на съответните обществени потребности. Няма по-естествен критерий за оценка, тъй като благата са предназначени за нуждаещите се от тях и няма оправдаващо практиката извинение, за неговото отсъствие. На мен обаче не ми е известна страна по света, в която да действа национално валидна система за регулярен мониторинг, провеждан по професионално приемлив начин от легитимни за целта социологически агенции, предоставяща статистически достоверна информация по тези въпроси. След като не се знае какво мислят хората за реалните ползи от функционирането на държавите, защо продължаваме да се заблуждаваме с красиви и празни думи, като „обществен договор“, защо вярваме в разумността на „електоралния вот“ по време на демократическия карнавал, наречен избори, и защо си мислим, че провеждащите реформи в публичния сектор наистина знаят какво и защо правят?

в) *политически* – съотношение между интегритет и дезинтегритет в едно общество. Може би най-интегралното оправдание за държавната власт, и респективно за публичния мениджмънт, е поддържането и укрепването на общественото единство. Не ра-

венство, не еднаквост, не подчиненост, а единство, без наличие-то на което обществата се разкъсват на враждуващи части, западат от неефективно функциониране и накрая се разпадат. Ал Пачино, играейки ролята на треньор по американски футбол в един филм, имаше следната реплика: или ще победим и съхраним като тим, или ще измрем поединично. Няма по-универсално публично благо от единството – на човечеството като цяло, на цивилизациите, на държавите, на регионите, на градовете, на организациите, на семействата. Без интегритет тези социални тела сублимират, а с тях и ние. Деперсонализираните привързаности, лоялността, солидарността и усещането за справедливост са отделни, но взаимно свързани фиксации на взаимността, като най-всеобхватната еманация на социалността. Знае ли някой какво е съществуващото към даден момент и на дадено място равнище на интегритет, респ. на дезинтегритет? Не знае и няма откъде да узнае. Има си обаче свои впечатления за това, които споделя като всеобща истина.

г) *културни* – степен на законност и на моралност в отношенията между хората в една локализирана общност. Съзнавам, че предлагам уязвимо от културологическа гледна точка тълкуване, но по-важен е акцентът върху нормативната регулируемост на живота. Ако и доколкото нашите действия са строго и всеобщо, а не само на думи и избирателно, лимитирани от формални и неформални правила, норми, ценности, очаквания... и ако тези правила протежират взаимността, те ще бъдат обществено приемливи, предвидими и продуциращи добър съвместен живот. Ако ли пък не, ще си бъдем чужди, непознати, опасни и освирепели един към друг, животът ни ще се превърне в мрачна и кръвожадна история, от която ще се чудим как да се спасим. Ясно е, че културните критерии ще ни покажат до каква степен обществото, в което живеем, подкрепя и поощрява законността и моралната възискателност или обратно, ги игнорира или дискриминира. И това е важна оценка за управлението в това общество.

Всеки критерий за ефективност се нуждае от съответен набор от *индикатори* за събиране и обработване на първична и формиране на вторична информации. По-нататък, към всяко от класифицираните по даден начин публични блага, ще предложи и

някои показатели, които могат да бъдат полезни за по-точното, по-вярното и по-информативното отчитане на реалните ефекти от публичния мениджмънт. Но още сега трябва да е ясно, че като цяло такива типизирани по вид, начин на извличане на данните и надеждност на информацията и систематизирани по някакъв начин индикатори не съществуват и не се прилагат в практиката. А трябва, належащо е и все пак, колкото и да е трудно, е възможно технически. Липсва воля, но и тя трябва да се появи. Иначе не сме много далеч от абсурдната картина, описана от Кафка, Оруел и Со.

Ако се придържаме към произтичащите от този концептуален модел рационални изисквания към реални и възнамерявани управленски практики, ще можем да произнасяме с увереност оправдателни или осъдителни присъди над такива емпирични и/или юридически реалности като, да речем, Закон за републиканския бюджет, членство в ЕС, Столичен общински съвет, Софийски университет, Здравна каса или профсъюз на шофьорите от градския транспорт и т.н.

След като в основата на публичния мениджмънт стоят като фундамент публичните блага, то разбираемо е, че той ще получи една или друга мощност и посока на разгръщане, както и динамика във функционирането си, според това какъв е относителният дял на тези блага в общата структура на необходимите на хората в едно реално общество блага. Ако приемем, че всички нужни блага са 100%, а публичните, в т.ч. и „публичната компонента“ в смесените блага, представляват 30%, то частните блага, заедно с „частната компонента“ в смесените блага, ще бъдат 70%. Както и обратното, ако публичните са 70%, то частните ще бъдат 30%. Тоест, става дума за скачени съдове, като всяко препълване на единия изпразва другия и обратно.

Възниква естественият въпрос: има ли оптимално или хайде да не сме чак толкова придирчиви, някакво предпочитаемо от някаква гледна точка, съотношение между частни и публични блага. Или пък, дали това не е балансът „фифти/фифти“, т.е. поравно? Въпрос колкото естествен, толкова и коварен. Подвел толкова много хора да търсят неговия абсолютен и универсален отго-

вор. Въпрос, родил противоположни икономически и политически доктрини, както и конвергентния идеологически отговор на тяхната непримиримост. Въпросът е вечен, защото всеки негов отговор е опровержим теоретически и оспорим по практически резултати. Но има обстоятелства, при които се изостря.

От 80-те години на миналия век въпросът придоби поредната си глобална актуализация – внушителен блок от страни смени посоката в развитието си, някои продължават напред – едни уверено, други колебливо, трети се чудят накъде да продължат, а има и такива, които вървят назад, като раци.

Ако кажем, че дилемата в случая е „капитализъм или социализъм“, няма да е много точно, но не би било и съвсем погрешно. Ако асоциираме капитализма със свобода и пазар, а социализма – със социална сигурност и държава, в „лявото“ пространство ще се позиционира случаят „много публични блага/малко частни блага“, а в „дясното“ се разполага противоположната конфигурация – „много частни/малко публични блага“. Лявото обобщава множество реални разновидности като комунизъм, социализъм, популистки централизъм (лява диктатура) в политиката, както и либерализъм и икономика на предлагането в стопанския живот, а дясното включва политически варианти, като либертариизъм, държава тип „нощен пазач“ или пък комбинацията „свободен пазар и политическа несвобода“ (дясна диктатура), респ. консерватизъм и икономика на предлагането – в стопанството.

Двата полярни модела се вдъхновяват от противостоящи ценности и предпочитания. „Лявото“ – от равенството и социалната справедливост, а „дясното“ – от свободата и материалния просперитет. Лявото разчита преди всичко на държавата и нейното алиби – публичните блага, а дясното, на пазара и неговото оправдание – частните блага.

Вече стана дума за това, кога и при какви условия държава и пазар биха се изявили само или предимно откъм светлата си страна и кога ще стане тъкмо обратното. Както и това, че те не могат да функционират пълноценно без съдействието на своите противоположности. Стигаме до тривиалното заключение, че

верният път е „по средата“, т.е. нещо като прословутия през последния половин век „трети път“, комбиниращ елементи от лявото и дясното и представящ получената се безвкусна манджа като кулинарния шедьовър на постмодернизма.

Истината почти никога не е по средата – между лъжата и откровението, между доброто и злото, така както и сивото не е най-хубавият цвят, защото е между бялото и черното. Аристотел ли подведе следовниците си, или те не го разбраха и затуй го изопачиха, нека спорят познавачите, но средата не е център, средното по дефиниция не е „най-“, както и оптимумът никога не е точно по средата между максимума и минимума. Средняшкият менталитет, начин на мислене и концептуалност, които прозират зад някои модерни идеи като консенсуализъм, легитимизъм, народна воля, единодушие или поне мнозинство при публичния избор и т.н., са простодушен изход от непосилните затруднения да се прави разумен избор. Длъжни сме да признаем, че не е нито много умно, нито много честно да кажем: щом от дясно пàри, а от ляво вее студ. Трябва да застанем в средата, защото това умозаклучение е толкова убедително, колкото и да кажем – ако блондинките са красиви и глупави, а брюнетките са грозни и умни, то кестениявите са непременно красиви и умни.

От това, че двата полярни модела за мениджърски дизайн в обществата, наречени тук за удобство „десен“ и „ляв“, изглеждат крайни варианти, носещи неприемливо големи рискове, поради което приложението им следва да се осъществява много внимателно, не следва изводът, че най-подходящи са конвергентните модели, защото при определени обстоятелства те биха били по-рискови от крайните. Всичко зависи от спецификата на конкретните икономически, политически, включително и геополитически, социални, културни и пр. условия, в които реално предстои да се направи изборът. Ерго правилният избор е винаги конкретен, оптимумът е решение на пределно ясно структурирана и квантифицирана задача. Идеологизирането на избора го облекчава от към умствено напрежение и морална отговорност, гарантира му априори съответна социална подкрепа и нищо повече. Кое е естествено далеч не му осигурява качество и успешна реализация на практика.

Твърде често в основата на левите и десните фасцинации са разположени идеализации и митологизации, представяни като структуроопределящи признаци или цивилизационни ценности. С което дебатът се екстремализира, а агресивният дискурс отнема от шансовете за разбирателство. Ще дам пример с две интерпретации на справедливостта, взети на въоръжение съответно от лявата и дясната доктрина, наричана в първия случай „социална“, а във втория случай – „пазарна“.

Лявото, във всичките му разновидности, от комунизъм до социалдемократия и социаллиберализъм, се обявява за застъпник на *социалната справедливост*, която извънредно рядко му се е отдавало да дефинира ясно, без двусмислици и абсурдни ограничения и уговорки. Все по-смислено объркани и стилистично многословни стават интерпретациите на социалната справедливост за пристъпващите към центъра и хвърлящите поглед надясно „леви“. От библейската чистота на завета: „ако имаш две ризи, дай едната на ближния, който няма нито една“, до съвременните експликации, ала Роулс и Бобио например, социалната справедливост бележи развитие, освен от просто и ясно към сложно и неясно, още и от чистото и святото *социално равенство* към комплицираната и с условна валидност *социална справедливост*. Колкото по-невинен и наивен е бил човек в хода на историческия процес, толкова по-безусловно той е защитавал равенството като божествено предопределено и заслужено, така да се каже антропологически и теологически, т.е. щом сме хора, от Бога създадени, значи сме равни, а всяко неравенство е беда и грях. С натрупването на житейски опит и със социалното узряване хората, първо, виждат и, второ, започват да разбират, че те не са равни помежду си – нито по рождение, нито по съдба, нито по заслуги, нито по статус. От каквато и гледна точка да се сравняват, индивидите показват несъмнени различия и шансовете те да бъдат изравнени, дори и по насилствен път, не изглеждат нито реални, нито достойни, ако се въздържахме от унижението на човешката природа.

Копнежът по равенство обаче не умира. Само се трансформира от надежда в постигането на социално съвършенство във вопъл за по-малко зло в обществото. Социалното равенство се

признава за утопия, за психологически неадекватен идеал, доколкото едва ли е възможно човек, поне в неговата европейска разновидност, да се почувства истински и трайно щастлив от това, че е равен с другите. На всичко отгоре се разбира и това, че в условия, близки до социалното равенство, обществата заляняват, а стимулите за развитие сублимират. А това също не им се харесва на хората, защото те искат утре да бъдат по-добре, отколкото са днес, каквото и да означава това „по-добре“.

Социалната справедливост е един компромис между непостижимостта на равенствата и непоносимостта на неравенствата. В днешно време тя се опитва да примирява пазар и държава, равни права с неравни потенциали, конкуренция със сигурност, надеждата в бъдещето със страха от него, заслуженост с полагаемост. Тези умилителни усилия не се спират нито от практическите провали, нито от подозренията в nonsens на аргументацията. Те прескачат с лекота неудобната наложителност да обясняват явни тавтологии като „социална държава“ и „социален пазар“ – все някой накрая ще трябва да обясни на инакомислещите има ли изобщо „несоциални“ държави и пазари. Не е никак здравомислещо да наречем една държава несоциална, защото не раздава за щяло и нещяло социални помощи, и да похвалим социалността на друга държава, в която здрави и прави хора източват щедрите до лекомислие здравни фондове на държавата.

Тези и подобни недоумения, излъчвани от сторонниците на лявото политическо мислене и действие, навярно са дали основание на нобелиста Фридрих Хайек да заяви, че ако зависеше от него, той би забранил употребата на словосъчетанието „социална справедливост“, ако не изобщо, то поне в научните среди.

Вдясно, на симпатии се радва *пазарната справедливост*. При нея тълкуването е далеч по-прецизно и разумно – там, където резултатите са следствие от доброволно участие по предварително известни на участниците и стриктно съблюдавани на практика правила на играта, в случая – на пазарните правила, те са справедливи. Тогава, когато сделките се сключват от равноправни субекти, когато цените носят вярна информация за търсенето и предлагането и когато е налице свободна от политическо,

монополно и криминално насилие конкуренция, тогава няма основания те да се възприемат като несправедливи. В едни или други моменти и ситуации контрактните цени могат и да не бъдат равновесни, нещо повече, те в болшинството случаи в действителност са тъкмо неравновесни, но това не ги прави несправедливи. Просто, както вече стана дума, равновесието на пазара е извънредно крехко и непрестанно нарушавано състояние, което няма как да бъде фиксирано като цена отвън, защото никой не го знае със сигурност, а дори и то да се знае, същото състояние в следващия миг е вече неравновесно. Следователно, ако много държим, може да наричаме почти всеки реален случай на конкретен пазарен резултат несправедлив, но с това няма да се доближим до природата на справедливостта като висш морален критерий за оценка, а тъкмо обратното, ще се отдалечим от нея.

На пазара се печели, но и губи. Печели се както от умение и конкурентоспособност, така и поради независещи от играча случайни стечения на обстоятелствата. Губи се също така, както от неумение и неконкурентоспособност, така и от възникване на неблагоприятни и невъзможни за предвиждане ситуации. Сигурност на пазара няма, както я няма и никъде другаде. Несигурността е характеристика на живота, често твърде неприятна и вкарваща ни в нежелани от нас рискове, но да я наименоваме тази характеристика като несправедливост, е прекалено преднамерено и емоционално. И челюстите на крокодила са неприятни, ако попаднеш между тях, и водата може да ни удави, и огънят може, освен да ни пали камината, да ни запали и къщата и т.н. Такива и подобни злощастия се случват непрекъснато, но това не ни дава право да наричаме хищниците, природните бедствия или собствената си арогантност несправедливи. Нека пощадим и пазара от предубеждения, най-малкото защото те няма да ни предпазят от неговите клопки.

На всичкото отгоре пазарът, както вече знаем, не е свършен. Не е напълно свободен, конкурентен, прозрачен, равновесен и т.н., откъдето пък ни застрашават други опасности, които също биха могли да ни накарат да се съмняваме в справедливостта му. Питам се обаче по-свършени ли са, а от там и по-справедливи ли са от пазара – държавата, ЕС, НАТО, ООН, CNN,

EuroNews или пък вестник „24 часа“? Питам се и си отговарям – не, категорично не! Убеден съм, че огромното мнозинство от хората биха предпочели да зависят повече, не изцяло, а само повече, от себе си, отколкото от други. Все пак пазарният резултат зависи, много или малко, но зависи от нас, докато решенията на публичните власти и общественото мнение практически изобщо не зависят или зависят незначително от нас самите.

В този смисъл моите лични предпочитания са на страната на пазарната справедливост, но това няма абсолютно никакво значение за заобикалящия ме свят. Други със сигурност предпочитат социалната справедливост и те, трябва да се признае, са май повече на брой, а и са по всичко изглежда по-шумни и по-влиятелни, поне в Европа. Отдалите се на демократични халюцинации могат да решат да поставят въпроса за пазарната или социалната справедливост на гласуване, а резултатът от гласуването да бъде възложен за изпълнение на очакващите с плам задачата политически популисти и всичко това да получи една благопристойна теоретична аранжировка в стила на една от най-високопарните абстракции, произведени от теорията на политиката – „обществения договор“. Уго Чавес прави нещо подобно във Венесуела днес, вдъхновен от идолите си Че Гевара и Фидел Кастро. Не чак толкова драстично, но елементи от този разиграван многократно по света сценарий се продуцират и в момента, по различни начини, от политическите елити в редица страни от Европа, Америка, Азия и Африка.

Верният отговор на нито един политически, икономически или социален въпрос никога не е въпрос на предпочитания. Предпочитанията могат да помогнат или да попречат практически, но те не са сериозен аргумент за верен избор, защото днес са едни, а утре са други, защото мнозинството може и да е по-голямо и по-силно, но едва ли е и по-мъдро. Настройването и реформирането на публичния мениджмънт се нуждае от нещо повече от познание за това, което искат и предпочитат хората в даден момент. И това „повече“ е конкретизация и параметризация на споменатите в началото на параграфа причини, проявления и последици на/от/ публичния мениджмънт. Става дума за класифициране на публичните блага, за описание на функциите на управление и на ре-

зултатите от тяхното изпълнение, както и на критериите за тяхната оценка. Публичният мениджмънт започва, защото има публични блага, които той се нагърбва да осигури на обществото. Резултатите от него намират израз в някакви получили се блага, съответстващи на обществените очаквания или пък несъответстващи на тях. С помощта на система от критерии за оценка тези публични блага се окачествяват и остойностяват, от което непредубедено следват изводи за необходимостта от едни или други корекции в мениджмънта – свиване или разширяване на благата, обявявани за публични, реформи в управленските функции, за да се повиши качеството на предоставяните публични блага и/или съкратят правените от държавата разходи и т.н.

Доколко да зависим от другите, или една възможна подредба на публичните блага като основание за публичен мениджмънт

*Лесно е да обичаш човечеството,
трудно е да се грижиш за собстве-
ната си майка.*

Поговорка

*Човек винаги е искал другите да
го харесват повече, отколкото той
сам се харесва.*

Авторът

Ще предложа една класификация, в която са отразени не само „чисти“ публични блага, т.е. такива, за които пазарът е невъзможен или ненадежден доставчик и за които има логически, морални, исторически и най-общо културни основания да се възложат за осигуряване на държавата, а и „смесени“ блага, с доминираща публична компонента в състава си, т.е. блага, за които държавата поема по-голям ангажимент отколкото пазарът, без да го измества напълно.

Благата, за които ще стане дума по-надолу, имат национални, глобални и регионални измерения. Мащабът на публичността зависи от природата на благого – да речем, националната сигурност на огромно мнозинство от съвременните държави не може да бъде гарантирана само и единствено от националната държава, докато системата за здравеопазване е изцяло зависима от национални решения. Той зависи също така и от напредъка на глобализацията, който прави от вчерашни национални проблеми, транснационални – например финансовата стабилност в едно национално обособено общество се влияе несъмнено от паричната политика на правителството или на националната банка, но все повече е зависима от ситуацията и тенденциите в такива наднаци-

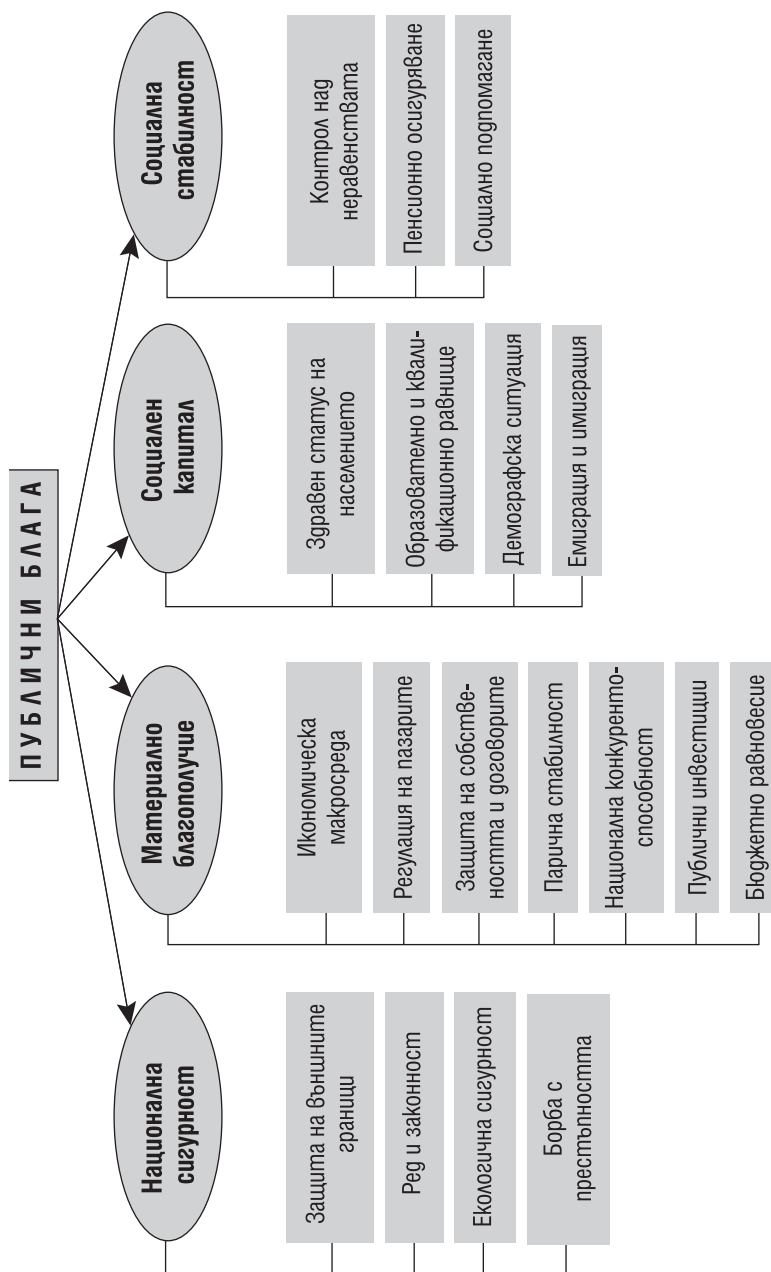
онални ареали като търговски и валутни зони, съюзи и др. под. От своя страна всяко благо, притежаващо ясен национален облик, има и по-силни или по-слаби регионални конотации. Например трудовата заетост е национален макроикономически параметър, но заетостта може да бъде доста различна по територии – щати, кантони, области, общини и пр.

Във всеки момент има някаква съществуваща, изходна степен на удовлетворяване на обществото от едно или друго публично благо. Ако тази степен е висока, то държавата би следвало само да я поддържа, но ако тя е ниска, налице са дилеми пред публичния мениджмънт. Една от опциите пред него е да реструктурира публичното или смесеното благо в частно или преобладаващо частно. Тогава е възможно да настъпят промени в изходното, първоначалното разбиране за публичните блага и съответно в обхвата и съдържанието на публичния мениджмънт. Социалните системи са динамични и адаптивни, поради което на всяко поддръждане на публичните блага трябва да се гледа като на една от многото възможности.

Такова поддръждане е и следващото по-долу, в което акцентът е поставен върху *националните* публични блага, систематизирани в 4 групи: а) обществена сигурност, б) материално благополучие, в) финансова стабилност и г) социална стабилност и потенциал (виж. фиг. 4).

Обществената сигурност касае всички живеещи и работещи на територията на една държава нейни и чужди граждани. Тя не може да се набави индивидуално, от пазара, невъзможно е и да се преотстъпва, продава, заменя и т.н. Тя е една от най-значимите характеристики на качеството на живот в едно общество, описваща защитеността на човешките свободи, избори, притежания, занятия, съжителства и т.н. от чужди произволи и насилия. Без нея съвместният живот на хората става неуправляем, непредвидим, подвластен на случайността, напълно враждебен към рационалния и моралния избор, царство на насилие.

Това благо може в някаква, неособено висока степен, да бъде частично приватизирано – когато хората използват частни средства за защита на своя живот и собственост: лично оръжие,



Фиг. 4. Структура на публичните блага

огради, секретни брави, сейфове, бодигардове и пр. Но това е допустимо и оправдано само като допълнителен елемент към сигурността. Приватизацията в случая има ограничена ефикасност, сигнализира за недостиг на публичното благо, та се налага да се запълва по частен път, а на всичко отгоре носи риск от усилване на несигурността, при хаотични и неадекватни самозащити.

Публичното благо обществена сигурност се разпада на няколко „подблага“, които третират отделни негови аспекти:

Външна сигурност, под което най-общо се разбира гарантиране неприкосновеността на границите на държавата и противодействието срещу рискове, идващи отвън – чужда агресия, „вносна“ престъпност и тероризъм, търговски шантаж или ембарго и под.

Обществен ред и законност, които са налице, когато обществените и междуличностните отношения са нормативизирани чрез закони, ясно разграничаващи позволено от непозволено и осъществяващи нужната превенция, както и когато действа ефективна и справедлива система за правораздаване, защитаваща от всякакви форми на беззаконие и престъпност – организирана и неорганизирана, криминална, битова, стопанска и т.н.

Екологическа сигурност, която обхваща защита от опасни за живота и здравето замърсявания на земята, въздуха, водата, от наранявания на природната среда, имащи дълговременни неблагоприятни последици за всички, от рискови за хората натрупвания на индустриални вредности и битови отпадъци.

Защита на населението при бедствия, причинени от природата или от хората пожари, наводнения, земетресения, индустриални и транспортни аварии и Происшествия, терористични актове и др.под.

За преценка на задоволеността от това публично благо, за неговото качество и за идентификация на съответните рискове от възникването и засилването на заплахи пред обществената сигурност могат да се използват следните *индикатори*:

- равнище на престъпност – действителна, регистрирана (в % от действителната) и разкрита (в % от регистрираната),

- действеност на съдебната система – % на приключилите с присъди разкрити престъпления и брой присъди над държавата от международни съдилища;
- обществено мнение за равнището на престъпност и за законността в страната;
- наличие или отсъствие на система за анализ на рисковете и за предотвратяване на рисковите събития – системи за контрол, мониторинг, разузнаване и др.под.;
- готовност за ранно предупреждение и за бързо оповестяване на населението или на засегнатите части от него, при възникване на рисковите събития;
- готовност за бързо и ефикасно преодоляване на последствията, за оказване на помощ на нуждаещите се и др.

Всеки един от тези и други подобни индикатори може и трябва да се изчислява както в статика, за да се следи текущото състояние на задоволеност със съответните публични подблага на благото „обществена сигурност“, така и в динамика, като индекси, измерващи изменението в състоянието спрямо предходни периоди, за да се знае подобрява ли се ситуацията, или пък се влошава. Възможни са и международни сравнения, когато и доколкото е налице съпоставимост на данните, които също могат да родят импулси за реформи в публичния мениджмънт.

Изключително важно е да се разбере, че за върнатата и колкото е възможно по-обективна оценка на това, а и на всички останали публични блага, е необходимо използването и на данни от неправителствени – местни и международни източници, а това изисква достъп до информация, обществен натиск и т.н. Иначе може да си останем на нивото на розовата дезинформация, с която обичайно се замества истинската информация, когато изпълнител и контролиращ се оказва един и същи субект.

Материалното благополучие е както частно, така и публично благо. То е частно, когато се отнася до жизнения стандарт на индивидите, семействата, фирмите, и като такова не е предмет на държавен ангажимент и отговорност. То обаче е и публично, когато се отнася до равнището на живот в едно локализирано обществено пространство, до националните производителност и

конкурентоспособност. На всекиго е ясно, че не е все едно да си учител в САЩ, България или Непал. Че равнището на доходи не е нито само, нито главно зависимо от индивидуалните умения и дарби, а зависи от общото равнище на живот в конкретното общество. А това общо равнище е силно зависимо от качеството и ефективността на публичния мениджмънт. Още преди повече от половин век Питър Дракър провокира света с изявлението си, че няма слаборазвити, а има слабоуправлявани страни. Преди около 15-тина години изчислих, че многоуважаемият професор Дракър се радва на 550 пъти по-високо признание от неизвестния му български колега професор Ставрев, измерено по часовото заплащане на труда в щатски долари. Е, мисля си, че поне една част от това потискащо превъзходство се дължи на неприятния за мен факт, че Дракър е гражданин на държава, изграждана и управлявана от държавници като Е. Линкълн, Дж. Вашингтон, Р. Рейгън и Дж. Буш, а аз на държава, управлявана от Фердинанд и неговите наследници, от Т. Живков, неговите възпитаници и демократо-подобни клонинги. Съдба, какво да се прави. Не се оплаквам, а желая да стане ясно защо материалното благополучие в едно общество е и публично благо.

И това благо се разпада на подблага:

Обществена инфраструктура, обобщаващо понятие, включващо най-важните за живота и бизнеса материално-технически и логистически условия като транспорта (релсов, шосеен, воден, въздушен), устройството на населените места (ВиК, озеленяване, електроснабдяване, застрояване и др.под.), комуникациите (стационарна и мобилна телефонизация, компютъризация, Интернет и т.н.), енергийната надеждност за бизнеса и населението.

Бизнес климат, под което се разбира спецификата на институционалните условия за икономическа активност и устойчив стопански растеж. А това означава политическа стабилност, защита на собствеността и на правата на страните по договорите, свобода на пазарната конкуренция, законно и прозрачно вземане на публични решения, бързо и честно административно обслужване, предвидимост на средата за бизнес, гъвкавост на трудовия пазар и контрол над национални икономически рискове,

ефективно и законосъобразно лицензиране, приватизиране, концесиониране и др.под.

Регулация (дерегулация) на пазарите, насочени към подкрепяне на пазарното здраве и равновесие. Никъде няма напълно свободни от регулация пазари, а и да има, никой не би се чувствал комфортно там. Пазарите се нуждаят от профилактика и саниране – от защита и стимулиране на конкурентната среда, от противодействие срещу настаняването на монополни структури, родени пазарно или извънпазарно, от пазарна подкрепа на публичните политики, от фин управленски дизайн на пазарните механизми – фиксирани цени на продукти и услуги на естествени монополисти, акцизно-ценови рестрикции или стимулирания на определени стоки, временно субсидиране и дотиране на някои производства с национална значимост, до тяхното преструктуриране и саниране и др.под. Естествено няма никакви гаранции, че държавата ще се справи с тази роля. Напротив, тя често се „престарава“ в регулацията, вади очи, вместо да изписва вежди и така уврежда пазара. Тогава става актуална задачата за дерегулация.

И тук е наложително приложението на система от *индикатори* за надеждна оценка на качеството на предоставяните от държавата блага. Такива могат да бъдат:

- брутен вътрешен продукт, в т.ч. общо и на глава от населението – в евро или лева;
- производителност на труда, вкл. и брутна добавена стойност на глава от населението;
- външнотърговско салдо – размер на дефицита или излишъка;
- среден размер на доходите от труд, от собственост и на пенсиите;
- размер на спестяванията и на инвестициите, в т.ч. и чуждите и др.

Данните по тези и други подобни показатели също следва да носят информация както за състоянието в края на управленския цикъл – година, мандат..., така и за динамиката във времето – подобрене или влошаване, както и за темпа на това изменение спрямо предходни периоди.

И тук отчетите на правителството се нуждаят от сблъсъка им с данни от специализирани в дейността организации на гражданското общество и на международни институции, като МВФ, СБ, ЕС, рейтингови наднационални организации и др.

Финансовата стабилност е фактор от първостепенна значимост за устойчивостта и предвидимостта на живота в една страна – на пазарното функциониране на бюджетните приходи и разходи, на бизнес планове на държавата, на некомерсиалните и търговските организации, на жизнените планове на семействата и на отделните индивиди. Там, където това публично благо не е налице, там не е добро място нито за живеене, нито за сериозен бизнес. Там е царството на мащабни спекулации – валутни, кредитни, инвестиционни и под., на крупни парични и капиталови измами на гърба на мнозинството от хората, чиито дългогодишни спестявания изгарят за дни и часове.

Към това публично благо се отнасят следните подблага:

Сигурност на паричната система, от което зависи надеждността и доверието към използваната парична единица, което пък от своя страна зависи от контрола над паричната маса и нейната динамика, от размаха на колебанията в разменните курсове, от покупателната способност на парите, от размера на валутните резерви и на държавния дълг.

Публично финансиране на публичните политики, без което държавата би се лишила от ресурси, за да върши работата, която се очаква и изисква от нея. Основният инструмент за финансиране на законодателната, изпълнителната и съдебната власт в едно общество е бюджетът – първо републикански, а после и по държавни структури и функции. Във всеки бюджет има приходна и разходна част, които са длъжни да се намират в строг баланс, ако не искаме публичният мениджмънт да не е укорим в безотговорност (при неразумно големи бюджетни дефицити) или цинизъм (при също така големи излишества).

Това благо поставя изключително трудни за преодоляване затруднения при преценката за това има ли го, или го няма, които се дължат на следните причини: а) държавата може да разширява обхвата на публичните блага до обществено неприемливи

размери, маскирайки своята ненаситност като загриженост за обществените интереси, б) правителството може да настоява да се продължава работата по недовеждащи до нищо програми и да провежда безсмислени, но скъпи политики, пак „от грижа за всички“, в) държавните власти имат навика да обвинят дейността си в непробиваеми за публиката бариери от забрани за достъп до информация, повечето от които са израз на откровен страх и защита срещу търсене на отговорност за некомпетентност и още по-често за корист, г) няма традиции, а и инструментална готовност за надеждно измерване на това публично благо, особено в контекста на съотношението „разходи или издръжка/благо или обществени ползи“.

От току-що казаното следват твърде неприятни и трудни за разрешаване проблеми при конструирането и поддържането на добре функционираща система от *индикатори*. Но обществата са длъжни да ги преодолеят, защото публичният мениджмънт харчи техни пари, в тяхна полза. Може да е тайна за какво и как политики и администрация харчат своите лични, семейни или наследени пари, но не е и не може да бъде държавна, служебна или търговска тайна колко, за какво и как те харчат чужди (на всички останали) пари. По този въпрос отстъпки, компромиси и прочее малодушия са пагубни за обществата като цяло, заради което ги намирам за абсолютно недопустими.

Ето някои възможни индикатора за преценка на това публично благо:

- размер на инфлацията за периода;
- валутен курс на националната парична единица, спрямо избрани чужди валути, с приложение при международните разплащания;
- размер на държавния и държавно гарантиран частен дълг – абсолютно и в % спрямо brutния вътрешен продукт (БВП);
- бюджетни баланси – дефицит или излишък, абсолютно и в % от бюджетните приходи и др.

Социалните стабилност и потенциал показват какви са възможностите на хората, населяващи дадена територия и прите-

жаващи национална юрисдикция, да произвеждат и си предоставят взаимно качествени блага и услуги. Нямаат се предвид природните богатства, а качеството на хората да живеят и работят съвместно и солидарно по един продуктивен и мултиплициращ индивидуалните потенциали начин. Има бедни откъм природни ресурси държави, в които хората живеят пълноценно, достойно и богато, най-вече защото имат образовани, морално възискателни и добре организирани при взаимодействията си граждани. Има и други, щедро надарени с природни дадености общества, в които хората живеят скотски, с враждебност едни към други, в пълна или частична мизерия, като главната причина за това е тяхната културна изостаналост и примитивизъм, неспособността им да си бъдат взаимно полезни. Става дума за публично благо, тъй като се визира спецификата на една изкуствено създадена, а не подарена, обществена среда, благоприятстваща или напротив, затрудняваща проявлението и усъвършенстването на индивидуалните дарби и умения. Формирането, поддържането и развитието на тази среда са силно зависими от качеството на публичния мениджмънт.

Тук се отнасят следните публични подблага:

Обществен климат, благоприятстващ или не за изграждането на отношения на доверие, оптимизъм, доброжелателност, градивност и въобще на онова висше социално свойство, което наричам взаимност. Което прибавя към моженето на всеки нещо от другите, които са позитивно настроени към нас, наши сънародници, съграждани, колеги, съседи, съдружници, съмишленици и т.н., без да са непременно наши роднини, близки или приятели. От наличието или отсъствието на това благо зависи дали и доколко в една общност е налице социалният интегритет, правещ ни по-силни отколкото сме поотделно или обратно, налице е социален дезинтегритет, който отнема от силите на всеки от нас.

Обществено здраве, показващо общото равнище на жизнеспособност и трудоспособност на населението на една страна. Тук става дума за типично смесено благо, защото е ясно, че здравето на всеки от нас си е наше, ние сме в правото си да го използваме в наша полза, а понякога и вреда, както и наша е преди всичко от-

говорността за неговото поддържане и запазване. Но то е и публично, доколкото не само в личен, а и в обществен интерес е хората на една държава, град или село да бъдат здрави. Поради това и публичната компонента в това благо се счита за безспорна и много важна. Още повече, че здравето на хората може да се руши и от неблагоприятни обществени условия за живот и труд и тяхното премахване или поне контролирано редуциране не е и не може да бъде частен въпрос.

Образование на населението, което все повече се превръща във водещ фактор за добър живот, е също, както и здравето, смесено благо. В него има частна компонента, сочеща нашата отговорност за собственото ни и на нашите деца и внуци образование. Има и публична компонента, указваща ролята и значението на държавата, а и на гражданското общество, в лицето на училища, университети, църква и т.н., за издигане на образователното равнище на хората, необходимо за стабилизирането и нарастването на националните просперитет и конкурентоспособност. Е, когато човек види греещите от щастие лица на шъкащите полуголи бразилци по крайбрежието на Рио, може и да се усъмни в значението на образованието. Да, но тук говорим повече за успех, отколкото за щастие, което означава, че в този текст отдаваме предпочитание на утилитаристката, спрямо евдемоничната интерпретация.

Пенсионното осигуряване на излязлото от трудоспособна възраст население, е отново смесено благо с публичен дял. Този, публичният дял, расте във времето, тъй като, когато много голям брой възрастни хора останат без сигурни доходи, това става по неизбежност публичен въпрос, а хората непрекъснато дават доказателства, че не са чак толкова разумни същества, че да мислят на младини за старини. И когато населението застарява, а това се случва в повечето европейски страни днес, грижата за възрастните няма как да се остави само на тях и на техните наследници. Това благо в неговата публична част става все по-проблемно и държавите се изправят пред много сериозни изпитания.

Социално подпомагане се налага във всяко едно общество, в т.ч. и в най-богатите, защото бедни, болни и нещастни хора е имало, има и за жалост се налага да кажа, че винаги ще има, как-

то и да са устроени обществата. Социално благо е тези хора да бъдат подпомагани, не само от държавата, а и чрез благотворителността на всеки можещ да си го позволи гражданин, на църквата, на богатите и т.н. При никакви обстоятелства обаче държавата няма моралното право да се отдръпва от отговорности спрямо това благо най-малкото защото нуждаещите се са нейни граждани.

Възможно е приложението на следните *индикатори* за оценка на задоволеността на обществото с това публично благо и неговите подблага:

- гражданска активност при формирането и манифестирането на общественото мнение, както и при създаването, финансирането и функционирането на неправителствените организации;
- емиграционен интензитет и готовност за емигриране – общо и по групи от населението;
- раждаемост и ниво на детската смъртност;
- електорална активност – % на реално гласуващите от имащите право на глас;
- здравен статус на населението – общо и по групи от населението, вкл.: средна продължителност на живота, общи и специфични заболяемости, инвалидизация и др.под.;
- социални неравенства – размах, мащаби, разпределения, а също и легитимност (общественото мнение за оправдаността, заслужеността и приемливостта на неравенствата);
- образователно равнище (например в брой години прекарани в обучение) – общо и по групи и др.под.

Четирите основни публични блага представляват една система от взаимосвързани и взаимозависими общи условия за съвместен живот. Качеството на този живот зависи от едновременната осигуреност с всяко едно от посочените публични блага. Отсъствието на кое да е от тях не може да бъде компенсирано от свръхпредлагане на останалите. Нещо повече, недостигът на всяко отделно взето публично благо се отразява неблагоприятно и върху задоволеността с останалите. Например обществената си-

гурност пряко и косвено влияе върху материалното благосъстояние – там където няма законност, където се ширят престъпност и корупция, там няма ръст на инвестициите, няма устойчив икономически растеж, няма здрав пазар. И обратно, при ниско равнище на икономическата активност и ефективност, налице са предпоставки за по-чести посегателства върху чужди права и собственост. Или да вземем социалния потенциал на едно общество – той е силно зависим от материалното благополучие и от обществената сигурност и в същото време от своя страна им влияе. Следователно на публичните блага сме длъжни да гледаме не като на някакъв произволен набор, а като на система, в която са налице както взаимни преливания на ползи, респ. вреди, така и прави и обратни връзки на влияние.

Функции на управление и тяхната ефективност, или как ни управляват

Да оставиш невинен да умре е по-лошо отколкото да убиеш виновен.

П. П. Рийд

Отмяната на смъртното наказание има съмнителна моралност и издава несъмнена социална незрялост.

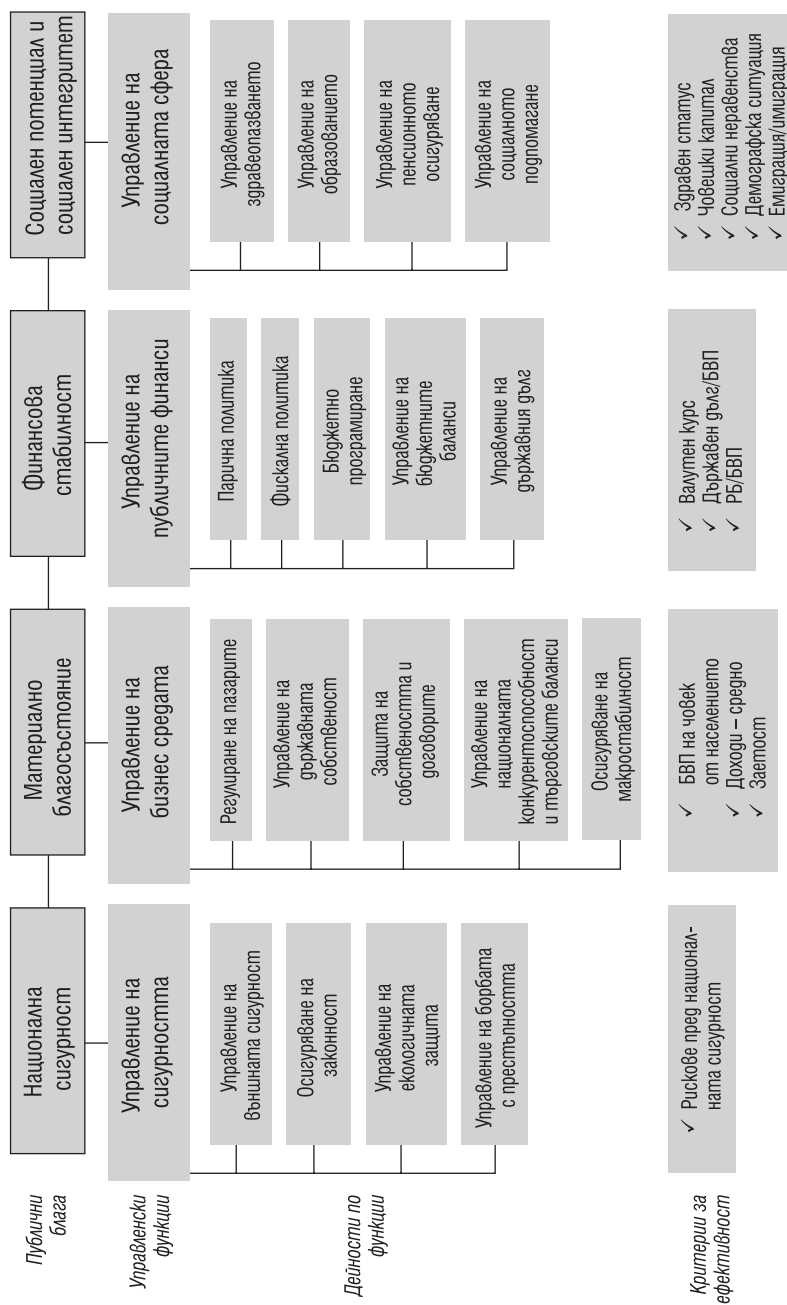
Авторът

След като се знаят публичните блага и тяхното съдържание и след като се изясни, че публичният мениджмънт е длъжен да ги осигури на обществото, не е трудно да се формулират и изпълняваните от органите на публичната власт управленски функции. Нека уточним, че наборът от функции на управление представлява, по едро или по-детайлно, описание на изпълняваните в публичния мениджмънт дейности и решаваните в тази връзка задачи, т.е. те са експликация на неговото съдържание.

Ето ги управленските функции на едно правителство, които следват дефинираните по-горе публични блага и подблага (едни или други аранжировки и редакции внасят единствено неособено съществени за разбирането нюанси) виж фиг. 5.

I. УПРАВЛЕНИЕ НА ОБЩЕСТВЕНАТА СИГУРНОСТ

- I. 1. Управление на външната сигурност**
- I. 2. Управление на обществения ред и борба с престъпността и корупцията (правосъдие)**
- I. 3. Управление на екологическата сигурност**
- I. 4. Управление на защитата при бедствия**



Фиг. 5. Управленски функции на държавата

II. УПРАВЛЕНИЕ НА МАТЕРИАЛНОТО БЛАГОПОЛУЧИЕ В ОБЩЕСТВОТО

- II. 1. Управление на обществената инфраструктура**
- II. 2. Управление на макроикономическата стабилност и на бизнес климата**
- II. 3. Управление на държавната собственост, вкл. приватизация**
- II. 4. Регулация (дерегулация) на пазарите**

III. УПРАВЛЕНИЕ НА ПУБЛИЧНИТЕ ФИНАНСИ

- III. 1. Управление на сигурността на паричната система**
- III. 2. Управление на бюджетния процес и на бюджетните баланси**

IV. УПРАВЛЕНИЕ НА СОЦИАЛНИЯ КАПИТАЛ

- IV. 1. Регулиране на обществения климат и на социалния интегритет в обществото**
- IV. 2. Управление на здравеопазването**
- IV. 3. Управление на образованието**
- IV. 4. Управление на пенсионното осигуряване**
- IV. 5. Управление на социалното подпомагане**

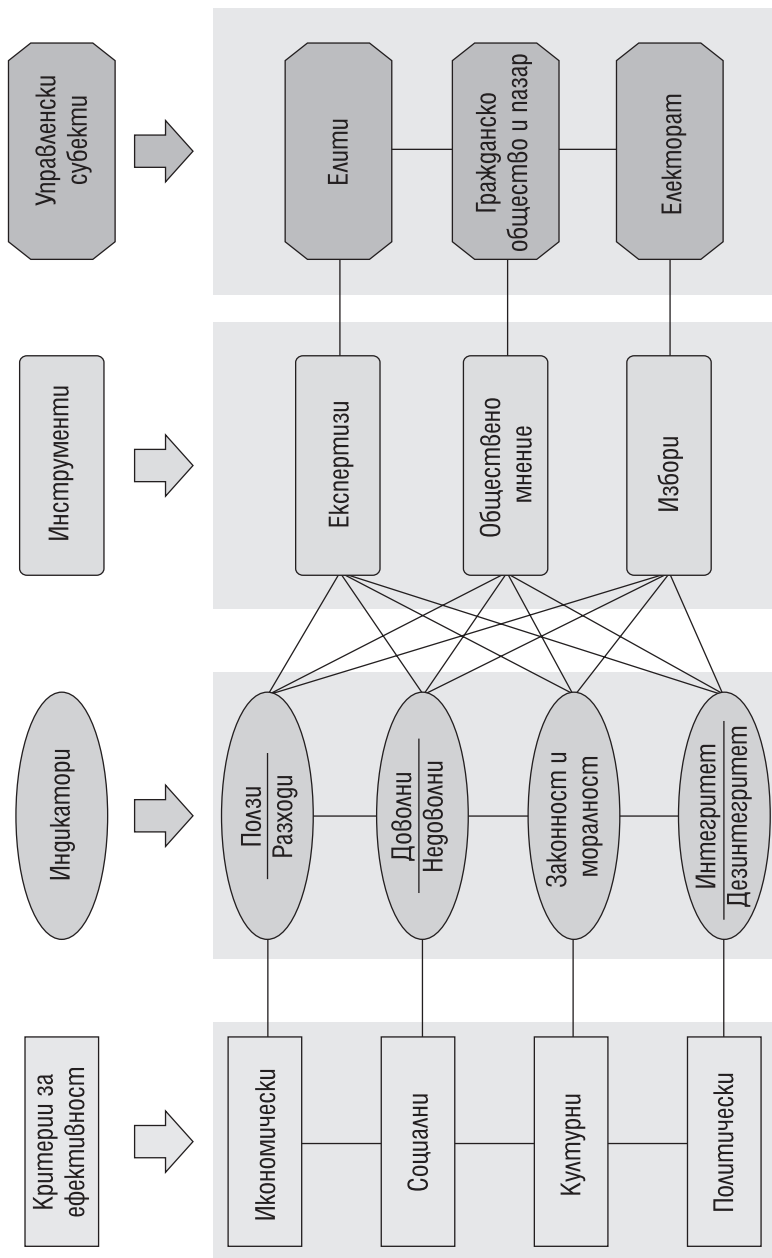
Оправдани са допълнителни включвания в съдържанието на публичния мениджмънт единствено като подпомагане изпълнението на основните функции. Например информационно-аналитично обслужване, инспекторати, управление на държавната администрация, подобряване на административния капацитет и др.под. Те имат периферно значение не защото въобще са маловажни, а защото нямат пряка връзка с крайния продукт от дейността на държавата, а именно работа по осигуряване на обществото с публични блага. Във все по-нарастваща степен тези обслужващи публичното управление дейности, включвани обичайно в т.нар. back office, са предмет на outsourcing, т.е. прехвърляне на изпълнението им на специализирани частни организации, извън държавните органи, от съображения за икономия на средства и по-голям професионализъм при осъществяването им. С или без аутсорсинг обаче, става дума за странични на основното съдържание на публичния мениджмънт дейности.

За да не въвеждам в заблуждение читателите, съм длъжен да направя още едно важно уточнение: тук се говори за това какво трябва да се върши при публичния мениджмънт, а не за това кой, къде го върши. А, че една значителна част от същото това управленско съдържание може и трябва да се изнесе извън държавните органи, по линията на аутсорсинга, публично-частните партньорства, външното консултиране и др.под., за мен няма съмнение. Отварянето на държавата към пазара и гражданското общество ще става все по-голямо. Естествено не защото държавата ще го поиска, а най-вероятно, защото ще бъде принудена. От нарастващите изисквания към нея за повече ефективност, повече прозрачност и повече отговорност.

Давам си сметка също и за рисковете от подобно отваряне – от нахлуване на корпоративизъм, от пренастройка в механизма на държавно функциониране от центъра „публични блага“ към други центрове, насочващи към изгодни някому частни блага и под. Затова сега се отказвам от провиденциални откровения в тази връзка. Казвам само, че вратата е отворена за много очаквани от обществата иновации във функционирането на публичния мениджмънт, насочени към по-добро обслужване с публични блага.

При практическото реализиране на управленските функции са възможни най-разнообразни структурни, организационни и технологични дизайни, които предстои да се проблематизират по-нататък. Каквито и да са практиките тук или там, вчера, днес или утре, публичният мениджмънт произвежда точно определени резултати, които подлежат на оценяване.

Вече уточнихме 4-те критерия за ефективност – икономически, социален, политически и културен. Към всяко публично благо предложихме и възможни индикатори за обективизиране на преценките относно наличността или недостига му. Остава да конструираме цялостния механизъм за диагностика на състоянието и на необходимостта от реформиране на публичния мениджмънт, включващ всичко нужно – източници на информация, база данни, окачествяващ инструментариум, субекти на контрола и оценката и техните изводи (решения) (виж фиг. 6).



Фиг. 6. Механизъм на диагностика и реформиране на публичния мениджмънт

Източниците на информация са три:

- Първо, това е *правителство*, което е длъжно, но най-често не го прави, да се отчита пред обществото за това какви са резултатите от неговата работа след изтичане на определен период от време – поне веднъж годишно. Всъщност то го прави, при поискване от парламента или когато самò реши, но съдържанието на отчетите не е предварително структурирано и не е изискуемо по регламент. Поради това в тях се съдържат такива данни, каквито властващите са решили, че могат да предоставят на публиката, с всички разбираеми резерви към тяхната достоверност и изчерпателност. За смекчаване вината на правителствата следва да поясним, че не съществуват нито национални, нито международни статистически стандарти за информация в тази област. За да се променят нещата, властите трябва да бъдат притиснати, а изследователите – здраво да поработят – поне за частично унифициране на инструментариума за статистическо отразяване на резултатите от правителствената дейност, от гледна точка на предлаганите от тях на обществата публични блага, в статика и динамика – беше, стана, индекс. Не се знае дали и кога това ще стане, но се знае, че има и други източници.
- Второ, това са *гражданското общество и пазарите*, които сами – по своя инициатива и със свой апарат, провеждат собствени проучвания, извършват анализи и подготвят доклади, меморандуми, репортажи, разследвания и др.под. Това може да става регулярно или спорадично, представително или не, в национален и/или международен контекст и т.н. Като правило тук става дума за частични изследвания и анализи, имащи ограничена по време и място валидност и отнасящи се до отделни публични блага или още по-често – подблага. Това обуславя несъмнено недостатъчност на информацията, но пък да не забравяме множествеността и гъвкавостта на този източник – хиляди NGO, цели мрежи от организации, покриващи големи наднационални пространства, бизнес асоциации, комитети, съюзи и други наблюдатели и супервайзъри, следящи най-вече бизнес средата-

та, пазарните регулации, публично-частните партньорства, корупцията и др.

- Трето, това са *международни организации – политически, финансови, рейтингови и др.*, които осъществяват непрекъснат, периодичен или целеви мониторинг над правителствената дейност. МВФ, СБ, СТО, ЕС, НАТО, наднационални фондации, агенции, фондове, институти и прочее пронизват с погледа си публичните мениджмънти във всяка страна и съвсем не по изключение се случва така, че националните общества се информират по този начин по-вярно, отколкото чрез първите два източника.

Информацията от трите канала се втича в нещо като информационно езеро или *банка данни*, която на първо време изглежда потенциална, но нищо не пречи при сегашните и утрешни информационни технологии да стане реално функционираща.

С помощта на *окачествяващия инструментариум*, включващ едни или други критерии и индикатори, за които вече стана дума, е възможно да се пристъпи към извършването на аналитична дейност, целяща вярна и проактивна диагностика на съществуващото състояние, даваща ни не само и не толкова обективна оценка на публичния мениджмънт, колкото стимулираща проектирането на обществено полезни реформи в начина на неговото функциониране.

Не е трудно да си представим колко различни могат да бъдат анализите, диагностичните изводи и препоръчваните реформи в публичния мениджмънт, дори и при идентична изходна информация, в зависимост от гледната точка и изходните позиции на *субектите*, които участват.

Това са, на първо място, самата *държава*, явяваща се едновременно субект на самия публичен мениджмънт и на неговото окачествяване и реформиране. Стъпвайки на собствените си отчети, а понякога и на мнения, идващи от гражданското общество и/или от международната общност, правителството изработва конструкцията на нужните промени и впоследствие осъществява своето самореформиране. В правителствените визии за реформи

в публичния сектор се съдържа солиден потенциал с градивен или резигниращ заряд. Никой по-добре от политици и администрация не знае как и защо важни за обществото неща не стават. И никой извън тях не притежава реалната власт да извърши самото реформиране. В същото време заблуда е вярата, че те ще поискат да направят онова, което знаят, че трябва. Има непреодолими мотивационни, ролеви, квалификационни, психологически и още цял куп причини това да не е така. Опитът го потвърждава непрестанно навсякъде по света.

Вторият субект е също известен и, подобно на държавата, представлява важен източник на информация – това са *гражданското общество и пазарите*. В случая ни интересува това, че освен генериращи и оповестяващи информация за позитивните и негативните последствия от дейността на държавните власти, те се явяват и създатели на общественото мнение, на доминиращите във всеки момент настроения, констатации и очаквания в обществото. А това означава социална среда, изискваща, претендираща и поощряваща или пък обратно, възпрепятстваща правителствените намерения за реформиране на публичния сектор.

Гледната точка тук е друга – сега говорим не за създателите на публични блага, а за техните потребители, консуматори. Това е логически, емпирически и нравствено най-важната за настройката на публичния мениджмънт гледна точка. От нея зависи какви са очакванията към публичните власти, какви ресурси е готово обществото да им предостави и какво бъдеще се очертава пред управляващите и пред опозицията (в рамките естествено на демократическите политически практики).

Третият субект са *публичните елити*, които единствени притежават способността и умението да изготвят публични експертизи, под което разбирам: а) професионално изработени от авторитетни личности или екипи становища по определени въпроси и б) тези становища придобиват публичност, т.е. не си остават по компютрите, папките и чекмеджетата на своите автори, а навлизат в публичното пространство и така се превръщат във фактор за формиране на общественото мнение или на правителствени решения.

И последният в подредбата ни субект е т.нар. *електорат*, т.е. гласуващата част от населението, която поставя на и сваля от власт и която в това си качество е промотор или ексекUTOR на управляващите. Ако едно правителство е свалено от власт чрез избори и тези избори са били свободни и честни, това не означава практически нищо друго освен автоматично приведена в изпълнение присъда на електоралното мнозинство, произнесена в израз на недоволство от публичните блага, които са успели да осигурят детронираните по демократичен път властници.

Така 4-те субекта, заедно и поотделно, всеки със своето ексклузивно оръжие – програми, обществено мнение, експертизи и избори, се явяват участници в диагностиката и усъвършенстването на публичния мениджмънт. Не е задължително ролите и авторитетите на всички да са равностойни, да са равни по влиятелност върху публичния мениджмънт. Зависи от развитостта на обществото, от хармоничността или асиметричността на Снежинката, от валидните културни стандарти, от традициите в досегашното развитие, от натиска и влиянията отвън, от достъпността на експертните мнения до публиката, от реалната независимост на медиите и т.н.

Централизация или децентрализация? Има ли място предприемачеството в публичния мениджмънт?

Ако човек не стигне до ръба на бездната, никога няма да изникнат криле на раменете му.

Н. Казандзакис

Не е задължително и тогава да му изникнат.

Авторът

Въпросът за съотношението между централизация и децентрализация при управлението е вечен, което ще рече, че е принципно нерешим, но необходимостта от решаването му е незаобиколима. Неудобна ситуация, като повечето от тези, в които изпадаме. Обяснението не е недостъпно.

Първо, централизмът е универсален принцип на изграждане и функциониране на йерархичните системи, каквито са всички управляващи системи. Той притежава достоинства, които са въвн от съмнение, като:

- от високо цялото се вижда най-добре;
- публичните блага имат национално измерение и то е водещото при публичния мениджмънт;
- често публичните блага се нуждаят от много сериозно ресурсно осигуряване, а това при изначалната лимитираност на ресурсите обуславя необходимост от концентрация на усилията, което отправя към приоритет на централизацията;
- съгласуванията по хоризонтала особено когато конфликтността на интереси, ценности и нагласи придобие черти на непримиримост и даже враждебност, стават ненадеждни и

обществената кохерентност се нуждае от протекцията на субординацията.

Второ, централизмът обаче не е панацея, а само необходимост при определени условия. Когато тези условия не са налице, той може повече да навреди, отколкото да помогне. Тогава се проявяват следните недъзи, които са му присъщи:

- прекалената отдалеченост от реалните потребности е предпоставка за грешки, най-малката от които е значимият разход на средства;
- публичните блага имат и своите локални измерения, които не са по-маловажни от националните, и настройването на публичния мениджмънт към тях предполага децентрализация, без която ефективността му пада;
- недостигът на финансиране може да се компенсира с мобилизацията на местни потенциали, а това централизирано е практически невъзможно;
- понякога централизираното доставяне на дадено публично благо излиза далеч по-скъпо, по-бавно и по-некачествено от децентрализираното, поради бюрокрация, корупция и др. под. причини.

Трето, децентрализмът е също толкова универсален принцип при изграждането и функционирането на йерархични системи, колкото и централизма (йерархията предполага взаимодействие между „горе“ и „долу“, а не премахване на долните етажи). Неговите относителни предимства пред централизма се проявяват в следните посоки:

- никой не знае по-добре какви са потребностите от публични блага и каква е тяхната задоволеност, от живеещите и работещите заедно хора в една притежаваща максимална обзримост локализация;
- общественият контрол и действеността на общественото мнение са по-силни по места, отколкото в национален мащаб, защото хората по-лесно и бързо се информират, споразумяват и организират за съвместно действие;
- пътят към по-висока степен на национално задоволяване с

някакво публично благо може да минава и през постепенно териториално разгръщане – от едни към други части от територията на държавата. Този път често се оказва не просто за предпочитане от ресурсна гледна точка, но и единствено възможен на практика;

- управленската активност е по-висока при децентрализацията, тъй като местните власти са притиснати от обществените изисквания и обичайното извинение „отгоре не ни разрешават или не ни финансират“ се лишава от оправданост и губи откъм убедителност.

Четвърто, и децентрализацията може да навреди, ако когато и където обективните условия за публично менажиране не са подходящи за нейното приложение. Например:

- стимулирането на местните активности и отговорности, в комбинация с отчетливи различия във възможностите по места, може да продуцира задълбочаващи се неравенства в икономическото и социалното развитие;
- понякога децентрализираното финансиране на някои публични блага е национално неизгодно, поради неоправдано пилеене на средства от некомпетентност, корист, местнически амбиции;
- възможно е и ниско качество на публично благо в някои територии на страната, когато са били надценени местните възможности и подценени местните дефицити и рискове.

Ясно е, че най-подходящото съотношение между централизъм и децентрализъм, едва ли би могло да се универсализира, поради множеството влияещи на избора фактори и тяхната противоречивост. Не е и възможно приложението на един-единствен критерий за ефективност, което превръща задачата за оптимизация в многокритериална. А това, дори и ако сме решили всички проблеми на квантификацията, моделирането и алгоритмизацията, което само по себе си изглежда към момента немислимо, по-скоро би ни отказало от амбициите. Заради това практически задачата се решава под определящото въздействие на преплитачи се фактори, като традиции, лидерски надмощия, политическа конюнктура, обществен натиск, концептуални и парични влияния

отвън и др. За да не бъде изборът напълно случаен и с непредвидени последици, той трябва да се съобрази с форматираната в предходния параграф схема за диагностика и реформиране на публичния мениджмънт, представена във фиг. 6.

Относно ролята и значението на *предприемачеството* в публичния мениджмънт се изказват много различни, неособено съвместими и в някакъв смисъл подвеждащи мнения и предложения. Една част от тях идват от бизнес администрацията и навлизат безпардонно в областта на публичната администрация, непризнавайки, пренебрегвайки или подценявайки различията в двете сфери – на частните блага и пазара, от една страна, и на публичните блага и държавата, от друга страна. Друга част, са съпътстващи инвазията на множество лидерски теории, повечето от които, макар и рядко експлицитно, инкорпорират предприемаческите нагласи, способности и поведения в същността и структурата на лидерските нагласи, способности и поведения. Трета част произхождат от някои разновидности на теорията на бюрокрацията, изключващи поначало каквото и да е предприемачество във формализираните, типизирани и стандартизираните форми на организация на управление.

Всъщност нещата биха се наместили, ако се придържаме към един модел на предприемачеството, представящ в развитие възгледите от времето на Сей, през Шумпетър, та до Дракър, който го разглежда като триединство от иновации, риск и отговорност. Би имало само елементи на предприемачество, но не и автентично предприемачество, ако не е налице който и да е от тези три елемента.

Иновативността поставя акцента върху творческото начало в публичния мениджмънт, въвеждащ едни или други нововъведения в практиката – нови идеи, методи, структури, техники, процеси и т.н., благодарение на които управлението непрекъснато или периодично се развива и усъвършенства. В този смисъл предприемаческият мениджмънт се отличава от рутинния мениджмънт, при който практиките се възпроизвеждат, тиражират, стабилизират, консервират.

Всяко управление, в т.ч. и публичният мениджмънт, съдържа в себе си компоненти с рутинен и такива с иновативен, характер. Без първите то е контрапродуктивно по смисъла на предназначението си и предизвиква за изненада и ужас на потърпевшите вълни от хаос и ентропия, докато без вторите управлението застива в поза на самодоволство или склероза, отдалечавайки се до раздяла от изискванията на непрекъснато променящата се среда.

Рисковаността на предприемачеството идва като потвърждение на факта, че няма гаранции за постижимост на преследваните намерения и цели, както и за това, че ползите ще се окажат повече от изразходваните усилия. Ако сгрешим, е възможно да загубим, но може и да спечелим. Може и да не сгрешим и пак е възможно да загубим. Има неща, които зависят от нашия избор и такива, които не зависят от него. Колкото и да се стараем при прогнозирането на независещи от нас обстоятелства, очакванията ни могат да се сбъднат или да не се сбъднат. В този смисъл рискът ни преследва отвсякъде и няма къде да се скрием от него. Остава ни да свикнем с него и да се опитваме да повишим знанията и уменията си за поемане на разумен, оправдан или поносим риск, каквото и по-точно да означава това. Естествено е обаче, че колкото по-иновативно е поведението, толкова по-рисково би било то. Движението по утъпкани пътеки, типично за рутинния мениджмънт, по-малко ни заплашва с изненади и затова е по-малко рисково. Но няма никаква вероятност да стане безрисково. Новите пътища са по-опасни, защото са по-непознати, и затова иновативният мениджмънт е по презумпция рисков.

Отговорността е най-деликатното и най-трудно защитимото свойство на предприемаческия мениджмънт. То се подразбира от само себе си в бизнеса, доколкото пазарът не прощава никому никакви грешни стъпки: губиш – плащаш, печелиш – получаващ. Съвсем не е толкова ясно и симетрично положението при публичния мениджмънт. Някога дякон Левски е казал: „Ако печеля – печели цял народ, ако загубя – губя само мене си“. Но той е човек от друго измерение. Логиката на огромното мнозинство от „нормалните“ политици и (квази)държавници е по-различна: ако сполуча – печеля аз и близките ми, ако сбъркам – плаща цял народ. Отговорността на властния елит в най-добрия случай е „по-

литическа“, под което се разбира възможност от загуба на някои избори. Е, когато с недопустима рискова иновативност един или група държавници причиняват колосални финансови или екологически щети, когато с примера си нанасят неизмерими морални поражения и т.н., тогава въпросната „политическа“ отговорност не е нищо повече от цинична безотговорност.

Това е и причината, поради която нещо вътре в мен се бунтува срещу признаване правото на предприемачество на публичните мениджъри. Заедно с това разбирам, че няма разумни основания да се разделят мениджмънт от предприемачество. Най-малкото защото това би обрекло публичната сфера в обществото на безкраен упадък и би противопоставило държавата на пазара по един напълно противоестествен начин. Изходът е в откритостта, прозрачността и контролируемостта на публичния мениджмънт, в зрелостта и автономността на гражданското общество и неговата нетърпимост към властническия произвол и морална безпътица, както и в истинската, а не само прокламирана, независимост на съда. Все неща възможни, но проблематични, като ефективния предприемачески мениджмънт в публичната сфера.

Българският случай

Богатите и привилегированите, когато са и корумпирани, не приемат никакви спасителни реформи. Липсата на разум е непреодолима пречка.

Дж. К. Голбрайт

Ако можеше да е иначе, нямаше да е така. Но за да има надежда за по-добро бъдеще, сме длъжни да разберем защо е станало така, а не иначе.

Авторът

Прочитът на текста в настоящата глава през призмата на българската действителност, традиции и перспективи потвърждава и засилва констатациите от първа глава.

Преди всичко, натрапчиво е впечатлението за силно изразена **асиметричност в структурата на богатата в полза на публичните**. Въпреки провежданите от около 17 години реформи, които би трябвало да предизвикат възстановяване на доверието към пазара като доставчик на блага и постепенно оттегляне на държавата от ролята ѝ на осигуряваща благоденствие, независимо от заслугите. Дали причината за това е бездарният и користен начин за провеждане на реформите от управляващия елит, или мощните инерционни сили от предходното функциониране на общество и държава, основано на утопията или маскировката, наричани комунизъм/социализъм, дали причината е в културни и морални дефекти и дефицити на живота, който ние наричаме „нормален“ според нашите стандарти, или пък е нещо друго – не е докрай ясно, но истината е, че мнозинството от нас продължават да разчитат на държавата за своето охолно или мизерно съществуване. Образование, квалификация, здравеопазване, заплати, пенсии, социално подпомагане и прочее се възприемат от прекалено много българи като задължение на държавата, т.е. схващат се като публични, а не частни блага. Дори бизнесът разчита на държавата, за да успее в конкурентната борба – изискват се тър-

говски протекции за „родните“ производители, държавни субсидии и гаранции, прехвърлят се на държавата функции на частния бизнес, приватизират се ефекти от публичната сфера, както и се екстернализират в посока към публичното финансиране издръжки от частния сектор и т.н.

От общата софра взема всеки, който и колкото може, най-често без задръжки и угризения. Защото така правят всички, така се е правило „винаги“, а вече се прибавя и „така е навсякъде по света“, а и да постъпваш иначе е проява на социална инфантилност. На почит в обществото са най-„успешните“ – политици, магистрати, бизнесмени, кметове, полицаи, банкери, застрахователи, мафиоти, мутри и т.н., общото между които е това, че без благосклонността, чадъра, щедростта и глупостта на държавата те нямаше да са това, което са.

В подобна културна и емоционална среда не могат да се очакват функционален и ценностен ренесанс на пазарния път към благоденствие или възкресение на протестантската етика, без която по Макс Вебер разцветът на капитализма е неосъществим. Получава се така, че дори и когато се пледира за повече пазар и частни блага, днешните наши нотабили разбират повече публично благо, преоблечено като частно. Например – продаваш контрабандно внесени телевизори и перални, продаваш и препродаваш оръжие, нефт, въглища, жито, нафта и каквото и да е на/от държавата, вследствие на което тя губи, а ти богатееш, печелиш конкурси за държавни поръчки, които сам обявяваш, инвестираш препрани пари в туризъм, поглъщания, сливания, финансови инструменти, мамиш и крадеш държавно и частно, а държавата те пази от уроци и т.н., и т.н. Всичко това у нас се нарича гордо частен бизнес от висша класа, който е по силите на най-надарените, най-образованите, най-комуникативните, най-глобалните и прочие „най-“.

Каквото правят „горе“, се възпроизвежда и мултиплицира „долу“: по-надребно и може би по-боязливо, но не и по-рядко, а при всички случаи по-масово. Частно е благото, до което не може да се достигне по публичен път, което е пълно извращение на нормата – публично е благото, което не може да се подсигури по пазарен начин. По навик, от мързел или защото ни го обещават,

ние искаме държавно финансиране на здравеопазване и образование, като че ли не става дума за нашето собствено образование или здраве; искаме държавни помощи и когато отказваме да работим или да се квалифицираме; искаме ранно пенсиониране, а се оплакваме от ниски пенсии и т.н.

Другото, което няма как да премълчим, е *ниското качество на публичния мениджмънт и на публичните блага*. С него се сблъскваме навсякъде:

Едва ли има много български граждани, а и живеещи или работещи в България чужденци, които убедено и с ръка на сърцето да декларират доверието си към нашата съдебна система. Не някой злонамерен или черноглед наблюдател, а председателят на Върховния административен съд се изповядва или по-скоро оправдава по следния абсурдно-наивен начин: „Не може цялото общество да е болно, а съдебната система да е честна и неподкупна. Това е абсурд... Позициите се сменят – когато аз съм на власт, съответният магистрат ме слуша, но после слизам от власт и същият този магистрат ми реже главата с помощта на други властимащи... Песимист съм..., че корумпираните, които са в целия социален живот, ще ги хванем... Тези, които хващаме с белязаните пари, са дребните рекетъори. Който взел – взел, Господ ще ги съди... Гледам ги тези хора с години – имената се знаят, знае се къде е обслужването на гише, но когато няма доказателства, няма и присъди“. За да не си помисли някой, че става дума за случайно изпуснати думи в състояние на гняв или в обяснение на подадена оставка, ще припомня думите на друг, също толкова високопоставен магистрат, шетащ по върховете на съдебната ни система повече от 16 години, споделени в отговор на журналистически въпрос защо няма осъдени големи престъпници в тази страна: „Съдът не се бори с престъпността, а спазва закона“. Не зная дали се сблъскваме с правен пуризъм или цинизъм, но се питам каква ли физиономия ще направи същият този човек, ако чуе от устата на шефа на Лекарския съюз изречението: „Ние лекарите не се борим за живота и здравето на пациента, а за спазване на указанията в лекарския наръчник или в справочника за най-добри лекарски практики“. Отсъствието, или нека да е само недостигът на законност в едно общество, е сигурен знак за лош живот

и всички онези, които вместо да си отидат доброволно поради неспособност да се справят с работата си в публичната сфера, ни увещават, че няма как да е иначе, следва да бъдат изхвърлени от топлите им местенца. Само дето не зная кой, как би свършил тази работа.

В светлината на гореказаното не е никаква изненада констатацията за неблагоприятна бизнес среда, неспособна да привлича инвестиции и държаща в несигурност и непредвидимост бизнесмените, дръзнали да рискуват. Закони, правилници, наредби и т.н. се сменят по всяко време и даже с обратна сила, под диктовката на влиятелни лобисти, щедро плащащи на партии, на партийни и държавни дейци текущи издръжки, семейни разходи, луксозни привички и безметежни старини. Пазарът страда от свръхрегулация – по данни на Българската стопанска камара (БСК) през 2006 г. са действали 114 лицензионни, 613 регистрационни, 1012 разрешителни и 197 съгласувателни режима, наложени като хомот на бизнеса от публичната администрация. Ниската конкурентоспособност на фирмите, действащи в страната, води съвсем разбираемо до проблеми с търговския и платежния баланс на държавата. Сивата икономика расте на воля, попива безработицата, добавя към официалните доходи и генерира незаконно богатство, криминализира обществените отношения, поощрява износа на капитали и прави неизбежно прането на пари.

Исклучително зле се управляват държавната и общинската собственост. Ресурси и капитали, които в добри и грижовни ръце биха снасяли златни яйца, тук се оказват губещи. Преди приватизацията Нефтохим май беше единствената губеща рафинерия в света, Тератон пък беше навярно единственият в света оръжеен търговец, тънещ в дългове. Сега монополисти като Топлофикациите също са губещи, Държавният резерв по един скандален начин налива ежегодно стотици милиони в частни джобове за сметка на нещастните данъкоплатци, а за ужас на здравия разум се чува, че държавата може да губи дори и от хазарт – ТОТО-то, дето се радва на монополни права, било тръгнало на загуба горкото. Да не говорим за легендарното дружество „Софийски имоти“, притежаващо едни от най-добрите и скъпи терени в столичния град, което и при най-некадърния частник би носило десетки ми-

лиони печалба, според Столичния общински съвет едва си покривало разходите. Не е за вярване, но става, като в Туин Пийкс, да речем. Виновни естествено няма, всичко било по закон.

Публичните финанси в тази страна се крепят на три обидни за националното самочувствие, трегера: а) валутния борд, наложен от кредиторите ни през 1997 г. и действащ като усмирителна ризница за властния елит в държавата от тогава насам, слава Богу непрекъснато и навярно до влизането ни в еврозоната, б) невероятната безчувственост и наглост на управляващите, режещи безмилостно от жизненоважни за качеството на живота издръжки, за да вместят бюджетните разходи в зададените от валутния борд и международните изисквания – МВФ, СБ, ЕС и др., параметри, без това да се отразява стагниращо на разгулните им привички и разрастващите се до небето алчност и корупционни апетити, и в) овчедушието и безволието на това, което се нарича гражданско общество, тънещо в търпимост и неспособност да се защити и противопостави на изсмукващите силите му.

Всички социални сфери в обществото ни, където публичните блага доминират над частните, отдавна са в криза, заплашваща да се трансформира във всеки момент оттук нататък в бедствие. Здравеопазване и образование се гърчат от разточително безпаричие, от остра административна недостатъчност, от разрастващи се социални неравенства, изключващи части от населението от достъп до потребление, от професионално-съсловен егоцентризъм, от необявявана, но очевидна маркетизация – частни уроци, прегледи, болнолечение, категоризации и т.н. И всичко това не предизвиква истинско реформиране, а нарастващи и незадоволими претенции за повече държавно финансиране. Подобно е състоянието на държавната система за пенсионно осигуряване, която все още не се е сринала напълно единствено защото я поддържат на изкуствено дишане.

Социалният капитал в днешното българско общество буди най-голяма тревога. Поотделно ние в никакъв случай не сме глобални аутсайдери – и квалификационно, и като интелигентност, и като потенциал за развитие. Българският художник, майстор, учител, журналист, инженер, лекар, животновъд или фермер, мо-

же и да не е нобелист, оскарлов лауреат, носител на наградата „Пулицър“, може и да не се е наместил в музея на мадам Тюсо и т.н., но има основания за самочувствие от успехите на своите сънародници и колеги навсякъде по света. Бедата е в това, че заедно трудно мелим брашно, повече си пречим, отколкото помагаме, не се подкрепяме взаимно, както и рядко се радваме на успехите на ближния. Не си уважаваме елитите и управляващите, но разчитаме на тях. Подобно е и тяхното отношение към нас. Съдим ги, най-често основателно, за техните видни отдалеч слабости, но с готовност се възползваме от тях, когато това се окаже възможно. Не желаем да хабим време и усилия за решаване на общи за всички ни проблеми, но ругаем настървено властта и със завидна лекота се оттегляме в собствения си ъгъл или пък решаваме да емигрираме. Повечето от политиците, успелите и въобще елитните и псевдоелитните българи дават мило и драго децата им да станат граждани на други държави, избивайки комплекси на малощеност и на вина, дарявайки чедата си с най-парадоксалния израз на родителска любов – прогонването им далеч от себе си. Е, понякога със спотаена надежда да прекарат края на дните си при тях, далеч от родните места. Не казвам, че тези тъжни, суицидални в същината си, характеристики на българския начин на живот се дължат само на лошия публичен мениджмънт, но съм напълно убеден, че той не е невинен. Както съм убеден, че всички ние не сме невинни за това, че толкова често ни управляват хора, от които няма как да не се срамуваме.

В обществото ни *няма добре работещ механизъм за диагностика и реформиране на публичния мениджмънт* – липсват нужната информация и инструментариум за анализ и оценка на състоянието, ангажираните социални субекти са с различна зрелост и функционална годност. Причините за това състояние на нещата са много, разнообразни и труднопреодолими:

- Квалиметрията не е навлязла достатъчно навътре в територията на публичните блага, няма нито професионален, нито социален консенсус относно приложимостта на система от критерии и показатели за оценка на количеството и качеството на тези блага, както и на удовлетвореността в обществото от тях. Вследствие на това се употребяват най-

разнообразни индикатори, при това разпръснато, непоследователно, спорадично и формиращи несъпоставими бази данни.

- Правителство, парламент, съд и местна власт обграждат своята дейност с многоешелонни информационни бариери и съвършено умишлено лишават обществеността от първични и не само първични данни относно вземаните решения, тяхната мотивация и персонализация, както и за реалните последствия от изпълнението им. В това отношение нуждата от радикализъм при реформирането за мен е абсолютно безспорна. Не изпитвам ни най-малко съмнение в това, че не загрижеността за държавните интереси, а страхът от разкрития и разобличения впоследствие е водещото основание при изготвянето на списъци с предмети на държавни или служебни тайни, на поверителни, конфиденциални, квалифицирани, свръхповерителни и как ли не още наричани данни. Всеки ден някъде в централната и/или местната държавна власт се подготвят задкулисно тайни сделки за лично, партийно и/или корпоративно облагодетелстване за чужда, т.е. за наша сметка, които после ще се представят за „публичен избор“ или пък за супердържавни секрети. Докато позволяваме тези нахалства, безсрамия и издевателства, дотогава ще одумваме управляващите, без да им пречим, както правихме половин век с комунистическите управници.
- Вече стана дума за нашето гражданско общество, което и ще си остане фигурант на обществената сцена, докато гражданите не станат мнозинство от населението, а потулените елити излязат на светло. Дотогава дневният ред ще се пише от корумпирани политици, подкупни журналисти, платени PR агенти, от користолюбиви, славолюбиви и услужливи „интелектуалци“ и ще прилича на шоу програма, където дебата за публичните блага се замества от Big Brother, Survivor, Стани богат, Шоуто на Слави и прочее долнопробни TV, радио- и др. програми за масово оглупяване.
- Професионалните елити в България не произвеждат свои, независими от властта и парите визии за бъдещето на стра-

ната, защото никой не им ги иска, никой не им плаща за това, а и защото не биха искали да рискуват и без това невзрачното си битие с конфликти с държавните власти. Съществуват, разбира се, значителен брой частни дружества, think tank-ове, институти, малки фирми за проучвания и анализи, фондации с изследователски интереси и др.под., които с малки изключения, са с незначителен капацитет, уязвими са пазарно и предпочитат да правят реклами за бира, кренвирши и партии, повече търсят финансиране отколкото истината и поради това нямат кой знае какво обществено влияние, дори и когато има какво да кажат.

- Правителство и парламент нямат изградени дълготрайни отношения с университетите и със звената на БАН, подобни на онези, които имат например правителствата на САЩ, Франция и още много други страни по света. Предпочитат се наемници – съветници, консултанти, експерти по договор, подбирани по неясни за обществото причини и методи, които почти никой не познава и които действат като тайни агенти в режим на строга конспирация. Понякога висши държавници си назначават за съветници световноизвестни учени, в т.ч. и нобелови лауреати, които прескачат на път за някъде си, за около час–два в София на раздумка с „шефа“, който пък ги ползва единствено за украшение на свитата си, подобно на брошките по реверите на Марлин Олбрайт едно време.

И така, оставени необезпокоявани, политици и бюрокрация си правят каквото си искат. Ако и когато им писне да се правят на това, което не са, те се оттеглят от публичния живот, отдават се на вече изградения си частен бизнес или на заслужена почивка в осигурените тук и там по света и у нас от времето на вярното служене на отечеството къщи, палати, дворци, имения и в тихо харчене на спестените милиони – бели пари за черни дни. Малка, но изстрадана награда за това, че са ни вкарали в НАТО, ЕС и въобще в модерния свят, без да заслужаваме, разбира се.

Трета глава

ФАЛОВЕТЕ В ПОЛИТИКАТА И УПРАВЛЕНИЕТО

Човек не знае какво може да постигне, затова трябва да опита.

Адмирал Нелсън

И тъкмо заради това е препоръчително да бъде държан под око.

Авторът

Политика, ръководство и администриране в нездрава битка за престиж и влияние или в синхрон за повече и по-качествени публични блага

*Ако хората, взети като цялост,
не го заслужаваха, то тяхната съд-
ба не била тъй тъжна.*

Шопенхауер

*И понеже го заслужават, тъйжим
само за отделни индивиди.*

Авторът

Цениящите точността и подредеността в живота хора, които за добро или зло никога досега не са били мнозинство, имат поне две неотстраними причини да вдигат стойностите на кръвното си налягане ежедневно – от една страна, това са хаосът и немарливостта в действията около тях, а от друга – произволът и небрежността в употребата на думите, с които ги заливат отвсякъде. Второто ли предхожда първото, както се твърди в Библията, или обратното, първото предшества второто, както сме учили по марксизъм, за нашата тема няма значение. Във всеки случай си мисля, че ако в т.нар. обществени или социални науки работеха толкова умни, любознателни и уважаващи точността хора, колкото и в природоматематическите, теорията на хаоса щеше да бъде създадена в икономиката, социологията или политологията, вместо във физиката. Защото в обществата има толкова много демонстриращи я, очевидни факти, колкото никакви експерименти и ултрамодерни лаборатории не биха могли да предоставят на изследователите, гледащи в небето и в земята, вместо в хората и техните действия.

Публичната сфера е най-представителното място на света,

където кашата, забъркана от глупост, корист, амбиции, бездарие, суета, немарливост, безотговорност, наглост и безчувственост, се излага на показ, без актьорите ни най-малко да си дават сметка за това. Просто такава е природата на публичното. Напразни най-често се оказват спорадичните опити да се подобрят нещата от интелигентни, чувствителни, отговорни и перфекционистки настроени хора, попаднали по случайност там, където се печелят власт, пари, слава и срам, и откъдето ги изхвърлят набързо, вече съвсем неслучайно. По-скоро неуспешни са и опитите на публичните коафьори – щедро платени журналисти, рекламьори, адвокати, магистрати, социолози, политолози, PR магистри и магьосници, певци, артисти и художници на повикване и т.н., да лъскаат имиджа на своите доверители. Е, в отделни случаи и за известно време, упяват. Но кой печели и кой губи от това – отговорът го знаят (почти) всички.

Броят на хората, правещи кариера, трупачи пари и власт или само препитаващи се в публичната сфера, расте застрашително по цял свят. Една бегла справка по Интернет към края на 2006 г. показва, че в структурите на ЕС работят освен 732 депутати в Европарламента, 345 членове на Съвета на министрите и още 4000 служители към парламента, 15 000 лобисти, а 25-те комисари се подпомагат в дейността си от 26 000 служители към Еврокомисията. Дъхът ми секна, след като разбрах още и това, че по същото време в ЕС функционират 1500 работни групи и комисии, към които пък прилепват неизвестно число експерти, съветници, консултанти, координатори и още какви ли не. Отказах се да броя. А в същото време, когато евробюрокрацията затлачва в опитите си да подреди евроживота, действат и още 27 национални бюрокрации, повечето от които също растат, без да цъфтят, ерго без да нараства и ползата за обществата от тях.

Опитът да се разбере какво правят всички тези хора, кому и за какво то е нужно, едва ли въобще някога ще бъде даден, колкото и полезна да би била вярната емпирична информация за това. Защото изследването ще струва пари, които Комисията едва ли би осигурила, макар и това да може да стане само с едно нищожно ошипване от цяла купчина паразитни разходи. А дори и да си представим, че тя бъде притисната от европейското обществено мнение да

ги намери, то предвидимото нежелание „външни очи“ да надничат в салоните, кабинетите, клубовете, коридорите, компютрите, сметките и джобовете на „евроелита“, със сигурност ще провали и най-добрите намерения. Казаното е еднакво валидно както за ЕС, така и за държавите членки. Валидно е и извън Европа, ако съдим по оповестените от известните изследователи на администрацията Робърт Денхарт, Стивън Коен и Уилям Еймике в началото на века резултати от мащабни проучвания на държавния сектор в САЩ, в които обвързаността на изследователите към обекта на техните изследвания е довело до крайно неубедителни, слабо полезни, а на места и цинично услужливи изводи и препоръки.

Разбира се, че нещата не могат да бъдат оставени така, ако не пожелаем един ден да се събудим в свят, за който някога сме били чели в книгите на прозорливи писатели, наричани пренебрежително мрачни футуристи. И понеже все отнякъде трябва да се започне, аз избирам някои *думи*, чиято употреба не само и не толкова дразни слушателя, а най-вече замърсява, убеден съм съвсем умишлено, реалностите на онова, което наричаме публичен мениджмънт. Ето ги тези думи, от честото неуместно боравене с които по-скоро се оглупява и/или освирепява, отколкото поумнява и/или успокоява: *първа група*: политика, политическо, политическо пространство, политически решения, политическа отговорност, политическа класа, политически елит и други подобни лингвистични абракадабри, *втора група*: стратегия, стратегическо, програмно, проектно, лидерство и лидери, управленски елити, консенсус, легитимации и прочее публично развявани и раздавани байраци и залъгалки, предназначени за ширпотреба и помътняване погледа на облъчваната публика.

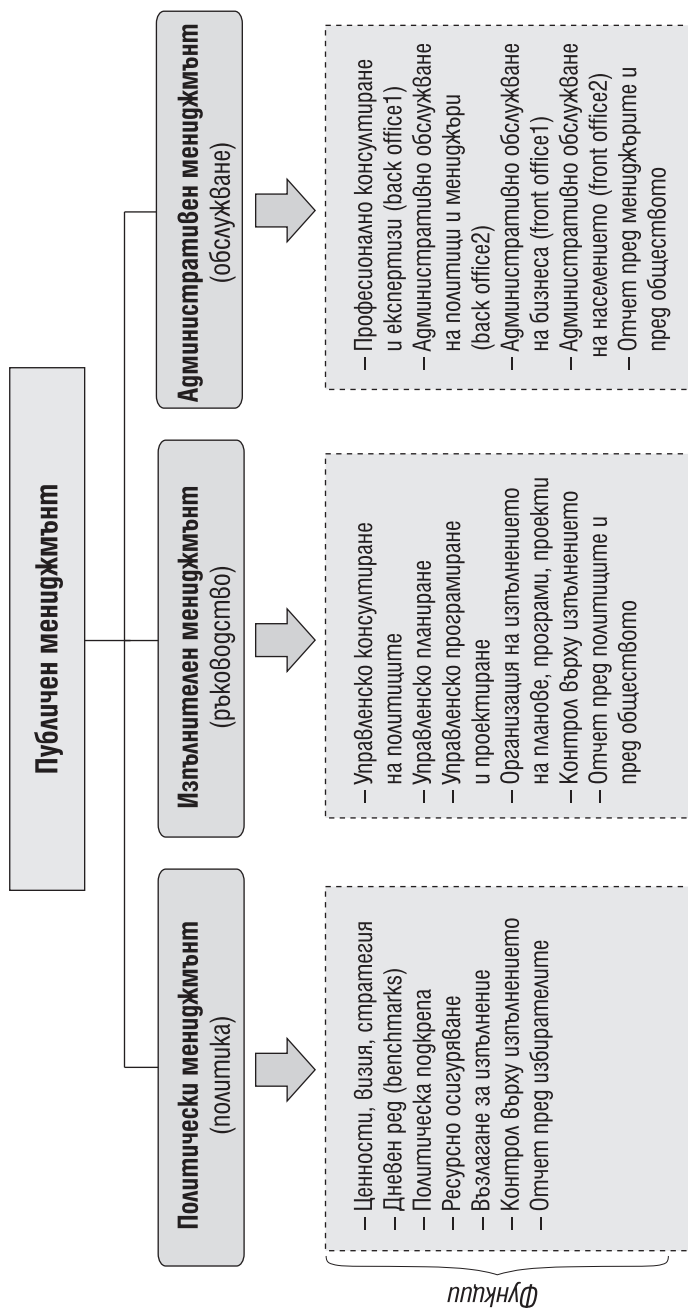
Длъжен съм веднага да се поясня. Не оспорвам ни най-малко политиката и политическото, нито пък управлението или управленското. Напротив, наясно съм с тяхната значимост за обществото, а и се занимавам практически и теоретически с тях през целия си съзнателен живот до този момент. Проявявам обаче пълна нетърпимост към дилетантщините, подражателствата, кухнята псевдоученост, мисловната безпомощност и карнавално перчене с думи, зад които няма нищо или пък има съвсем друго нещо от това, което се опитват да ни убеждават разпалени властолюбци и

дърдорещи от суета или корист ерудити. Съгласете се, че когато лица, причинили поради неквалифицираност или корупция обществени загуби в размер на десетки или стотици милиони, биват оневинявани наказателно, защото щели да си понесат политическата отговорност за деянието, или пък когато някои политици вземат задкулисно решения, които после назначените от тях ръководители в изпълнителната власт биват принудени да изпълняват, или когато политически лица, наложили губещи за обществото решения, се скриват впоследствие зад колективни решения, взети под диктовка от техни марионетки, и т.н., и т.н., човек става неволен съучастник в престъпления, ако мълчи, все едно от страх или от безразличие.

Нуждаем се от разбирателство помежду си, когато говорим за публични политики, управленски стратегии, вземане на управленски решения, отговорност за последиците от взетите решения. Иначе няма да се разберем или ще се разберем, но погрешно. Нуждаем се и от яснота, когато наричаме някои: елити, лидери, предприемачи, мениджъри или бизнесмени. Защото бъркотията в изразните средства отразява бъркотията в главите или изопачава фактите от действителността. В единия случай най-добре е да се замълчи, а в другия, неукротимите ще продължат да вредят, преди някой да ги разобличи. Все неща, неприятни за вършене, но условие за добър живот.

Политиката, ръководството и администрацията представляват фази в цикъла на публичния мениджмънт (виж фиг. 7). Просто, казвайки управление в публичната сфера, ние разбираме единство от *политически* мениджмънт или правене на публични политики, *изпълнителен* мениджмънт или ръководство и *административен* мениджмънт или обслужване. Да управляваме държавата, общината, града или пък организирани по някакъв начин конгломерации от държави това означава да правим политически избори, ръководни избори и административни избори едновременно и желателно е, съгласувано.

Политическото, разглеждано извън контекста на управлението, ни извежда от зоната на прагматиката и добрите намерения относно публичните блага, за да ни отвее някъде в зоната на ме-



Фиг. 7. Политика, ръководство, администрация

тафизическия абстракционизъм. Нямам нагласа за спор с политолози по въпроса, но дори и да концептуализираме релациите „власт и политика“, ще ни се наложи, преди да се концентрираме върху природата, проявлението, съдържанието и начините за придобиване, извоюване, запазване и т.н. на властта, да обясним защо на обществото му е потребна политическата власт въобще. И тогава неизбежно ще стигнем до публичното благо и публичния мениджмънт, който е призван да осигури това благо на нуждаещите се.

Макар в този текст да става дума само за управление в публичната сфера, въпросното триединство на политика, ръководство и администриране е налице и при всички останали видове мениджмънт – и в икономиката, и във финансите, и в здравеопазването и въобще навсякъде, което ще рече, че трите фази в публичния мениджмънт са валидни и за всяка функция в този мениджмънт, взета сама за себе си.

Изпълнителният мениджмънт е синоним на ръководене или ръководство. По същество това е втори стадий в публичното управление, който се явява естествено продължение на първия. След като са изработени актуалните политики – общи, секторни и функционални, те ще трябва да се реализират, за да не си останат късове хартия или хвърлени на вятъра думи. Тук също, както и навсякъде в управлението, се вземат решения и се организира тяхното изпълнение, но това са друг тип решения – ръководни, които за разлика от политическите имат за цел постигането на множество обвързани едни с други конкретни резултати, осигуряващи като цяло поставените по-машабни и по-уедрени цели, дефинирани при политическите избори. Например да се реши, че чрез АЕЦ една държава ще задоволи енергийните си потребности или част от тях, е еманация на енергийната политика на държавата, а самото изграждане на АЕЦ – някъде, от определен тип, с едни или други изпълнители, е вече въпрос на ръководство от страна на специализираните за това държавни органи.

Заклучителната фаза в цикъла на публичния мениджмънт е администрирането, което, веднъж, обслужва информационно, експертно и технически протичането на първите две фази, и вто-

ри път, довежда до конкретните потребители произведените вече публични блага. С него управлението затваря един свой цикъл и подготвя започването на следващия. Поради своята непосредствена близост до гражданите и фирмите, тази част от управлението има като че ли най-голямо практическо значение и от впечатленията за нея се формира приоритетно общественото мнение за целия публичен мениджмънт.

Преди да се вгледаме в съдържанието на работата през всяка една от трите фази в цикъла, нека отбележим нещо важно: пълноценно протича мениджмънт, включващ и трите фази, но е възможно и това става даже прекалено често, някоя от тях да я няма или да се е вляла в друга и така да се е загубила нейната значимост. Да речем, вземаш решение за строителство на АЕЦ, но не е ясно дали и доколко то се вписва в енергийната политика на една страна, а може и да не се знае дали въобще има такава политика. Публичен мениджмънт и в този случай има, възможно е даже и АЕЦ да се появи след време, само че може да се окаже, че тя не е нужна или пък, че имало и други, по-изгодни пътища за решаване на енергийния проблем, но отсъствието на енергийна политика е направило възможно да се случи тази изключително скъпо струваща управленска грешка. Друго, още по-често срещашо се управленско недоразумение е, когато политики, поне формално са налице, но ръководството по изпълнението им липсва или се е смачкало поради някакви причини. Така политиките могат и да си мислят, че след като са решили да направят съдебна, здравна, образователна или някаква друга реформа, и това е публично прокламирано и одобрено отвътре и отвън, то тези реформи вече са се състояли или няма как да не се състоят от само себе си, след като толкова важни хора са рекли „да бъде“. Следват изключително комични удивления от сорта „ама нали решихме... еди-що си, еди-кога си!“, когато се изясни какво е станало на практика или пък когато просто нищо не е станало.

Случва се, макар и не толкова често, колкото горестоящите ни уверяват, и администрацията да е причина за един или друг управленски провал. Защото тя, както вече се поясни, е един вид соса на ястието, приготвено от политици и ръководители, а кулините знаят, че той може да развали всяка вкуснотия.

Смисълът на гореказаното не е да внушава кое или кой е „най-“ или „по-“ важно (важен), а да подчертае незаменимата роля и значение на всяка фаза в публичния мениджмънт.

Във фиг. 7 е представено и съдържанието на работата през всяка една от трите фази. Читателят може сам да направи своите изводи за реалностите, които се разминават с теорията, за което последната няма абсолютно никаква вина.

Да правиш политика не е да не слизаш от екрана или от страниците на вестниците, нито пък да се криеш като мишка зад гърба на другите, без някой да те забелязва. Не е и да обещаващ с какви чудеса ще дариш своите избиратели, а ако стигне, може и за другите да остане нещичко, както и не е непрекъснато да повтаряш, че това или онова, а всъщност нищо, не зависело от тебе. Политика не е и да даваш интервю след интервю, за да заблуждаваш, че правиш нещо, или пък, че не правиш друго нещо. Не е и де се държиш като life style звезда, украшение на всяко светско събитие, нито пък да тичаш като професионална оплаквачка, на мястото на всяко нещастие с публичен отзвук. Не е също да говориш големи приказки, оставайки на другите да сторят нещо по въпроса, както и не е да договаряш в шикозни заведения, частни самолети и яhti тъмни сделки срещу тлъсти комисиони, част от които за партията, чийто асансьор те е издигнал толкова нависоко, че травмиращо си забравил кой си, откъде идваш, кому си длъжен да служиш и въобще в кой свят живееш.

Като не е всичко това, какво е?

Политиката или политическият мениджмънт означават:

а) Да отстояваш определени *ценности* и да не правиш компромиси с тях винаги когато обстоятелствата – икономически, социални, психологически или каквито и да било други, не са благоприятни за следването им и застрашават имиджа на партии и личности. Разбира се, че политиката е изкуство на възможното, а не поприще за фундаменталистки и догматични демонстрации, но да се следва определена политическа философия е условие за улавяне на политически различия и правене на политически избори, без които политическото се самолишава от идентичност и

значимост. Чува̀л съм да казват по този повод: щом Чърчил си е сменял, и то неколкократно партийната принадлежност, значи строгото придържане към определени ценности не е чак толкова съществено условие за успешна политика. И понеже съм убеден, че зад тази закачлива и емпирично неопровержима забележка, се крие най-често бездарна политическа хамелеонщина, считам за важно да уточня, че, първо, Чърчил невинаги е бил успешен политик, второ, партийна принадлежност и ценностна идентичност са твърде различни неща и, трето, комично е когато домашни котенца се сравняват с бенгалски тигри. Освен това политическият компромис е оправдан в случаите, когато е налице ясна *стратегическа визия* за необходимото на страната бъдеще, в името на която може и да се отстъпи ситуативно, което отличава политиките държавници от политическите шмекери, които сменят убежденията си, когато въобще имат такива, с честотата с която манекенките сменят дрехите си.

б) Политиката задава *дневния ред* на публичния мениджмънт, а това означава избор на приоритети, вярна преценка на реалните възможности за определен момент или период от време, усет за актуална необходимост, социална чувствителност, способност за улавяне на тенденции, поне в средносрочна перспектива, интелигентност да различиш желано от възможно и алгоритмичен талант да подреждаш във времето стъпките, водещи до краен успех. От само себе си се разбира, че този аспект на политическия мениджмънт няма нищо общо с волунтаризма и дебелишката упоритост при налагането на погрешен и неадекватен на реалните обстоятелства дневен ред със силата на властта, а не на разума и убеждението.

в) Политиката е тази, която трябва да осигури *обществено-политическа подкрепа* за решаването на задачите, включени в дневния ред и за постигане на целите, набелязани в стратегическите визии. Понякога е достатъчно наличието на вътрешна подкрепа, но във все по-глобализиращия се свят, когато границите стават все по-условни и се преодоляват все по-лесно, външната подкрепа може да се окаже определяща. Тъкмо заради това откритост, диалогичност, информираност, гъвкавост и убедителност стават свойства, неотделими от качествения политически ме-

ниджмънт. Да търсиш и намираш съмишленици и партньори е „мека сила“, отличаваща се с по-висока ефективност от „твърдата сила“ на принуждаването, твърди един съвременен американски политолог и ние няма защо да не се съгласим с него. Естествено това невинаги е възможно, но и възможностите не са константна величина. Склонността и навикът към силова политика неминуемо раждат врагове, каквито не е удобно да имаш, а да си ги създаваш не е благоразумно.

г) Политика, която не държи сметка за *ресурсната осигуреност*, е мечтателство, политически експресионизъм, най-благоприятната последица от които е нищо да не стане, но е съвсем в реда на нещата и да стане нещо нежелателно. Представете си лекоатлет, който никога до този момент не е скачал по-далеч от 2 метра, да си каже: „Мисля, че ако се понапъна повечко, може и да подобря световния рекорд в дисциплината скок на дължина“. Не би било кой знае колко по-смислено и намерението на Турция да стане член на ЕС до 2008 година или на САЩ да внедрят модерната политическа демокрация в Ирак до края на 2007 година, а може би и въобще. Политическият мениджмънт се отличава от политическото фантазьорство по много неща, едно от които е и респектът и загрижеността към ресурсния потенциал.

Полезност, ориентиране към публичните блага, актуалност, визия, подкрепа и ресурсна осигуреност – това са характеристиките на *публичните политики*, които произвежда политическият мениджмънт.

д) С политиката започва публичният мениджмънт, но тя съвсем не го изчерпва. Плавното преминаване към следващата фаза на управление изисква *възлагане на изпълнението* на политическите намерения – постигане на легитимни и ресурсно подsigурени цели, които, когато са ориентирани към публични блага, както споменахме, се наричат публични политики – на мениджърите, в пълномощията на които влиза ръководството или изпълнителният мениджмънт. Политиците са „по-макро“управленци, те правят своите избори – на дневен ред, на общосистемни цели, на съдружници и партньори и т.н., с което се насочва и стартира управленският процес. По-нататък щафетата се поема от „по-про-

фесионалните“ управленци – ръководителите, които след това правят други избори, за които ще стане дума след малко. Добрият политик се обгражда от добри мениджъри, защото разбира, че от това зависи неговата успешност. Слабият политик ревнува добрите мениджъри, страхува се от тях и като следствие от собствената си неувереност и комплексираност се опакова с безлични, слаби ръководители, които закономерно провалят политиките и подкопават позициите му.

е) Работата на политиките не приключва с възлагането. Те са длъжни да упражняват непрекъснато текущ, междинен и краен *контрол върху изпълнението*, да се намесват в случаите, когато нещата не стават, както се очаква, и, когато това е неизбежно, да внасят нужните корекции в политиките, с оглед тяхното приспособяване към динамиката на обстоятелствата, вместо после да се оправдават безуспешно или да прехвърлят собствената си вина другиму. Този, неособено чистоплътен политически мениджмънт рядко успява, поради което не само морално, но и прагматически следва да се окачества като неприемлив.

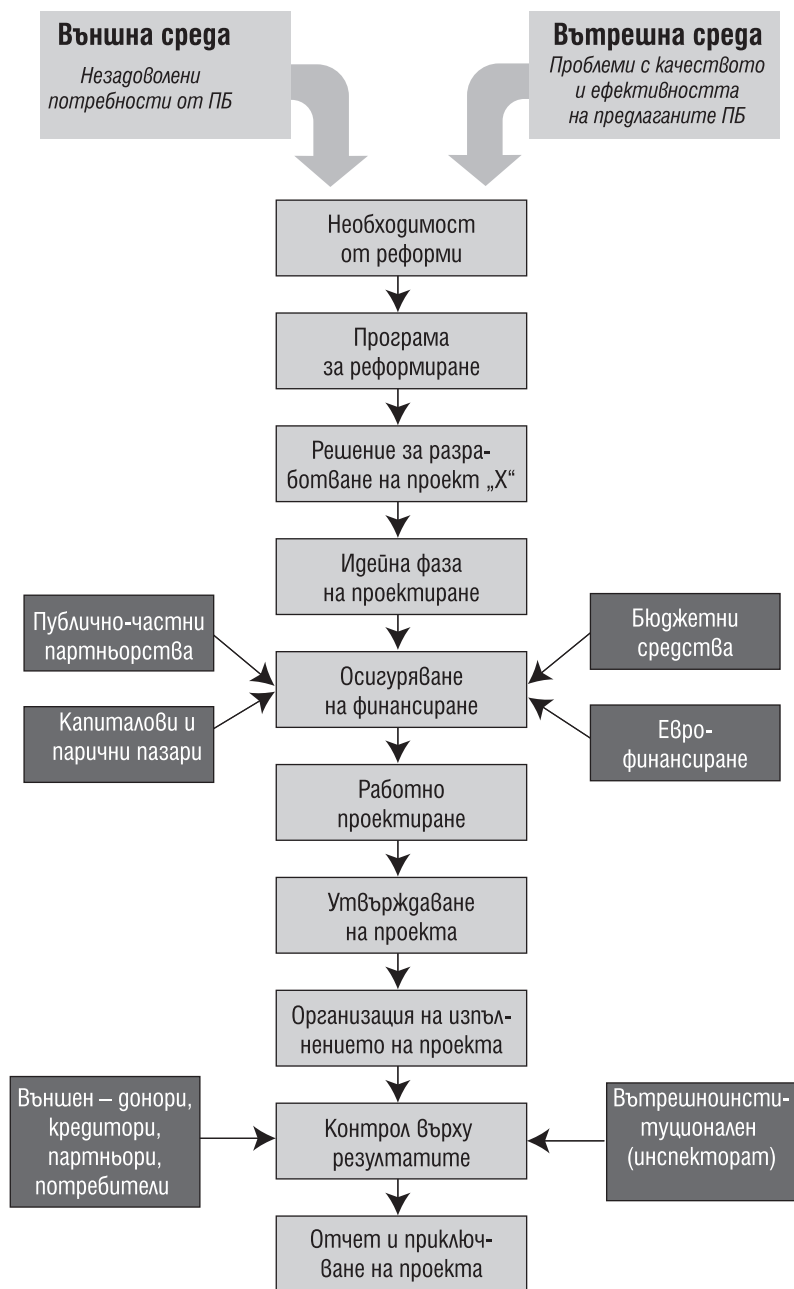
ж) Политическият мениджмънт приключва с *отчет пред избирателите*, да ли властта в ръцете на политиките, с което те предоставят по-нататъшната си политическа съдба на тяхната преценка. Особеното в случая е това, че политиките носят отговорност не само за политиките, които добре или зле са конструирали, но и за крайните резултати от целия управленски процес, включително и за успешното или неуспешно ръководство и обслужване. Хората, в качеството им на избиратели, решават съдбата на политиките не по това колко добре изглеждат, говорят, играят и т.н., а по това колко, с какво качество и с каква издръжка публични блага е осигурил на обществото публичният мениджмънт. Който не може да носи тази отговорност, комуто това изглежда несправедливо, да не се захваща с политика. Такива са правилата, поне на политическата демокрация. И споменатият Чърчил, въпреки несъмненото си политическо и държавническо величие, е бил свалян от власт, и то не само веднъж. Просто си е плащал сметките, колкото и горчиво до е било това. За разлика от деспотите, които не признават отговорностите си, или от нарцисите, които се сърдят на народа си.

Втората фаза в управленския цикъл е *ръководството или изпълнителният мениджмънт*. В нея се включват следните дейности:

а) Управленско консултиране на политиците. Това е необходимо на първо време, заради изначалната управленска некомпетентност на политиците, които притежават най-разнообразни базисни образования и професионален опит, натрупани в различни делови сфери, често далечни на мениджмънта – лекари, учители, учени, военни, артисти, спортисти, инженери, съдии, адвокати и т.н. В по-малка степен казаното се отнася за хора, дошли в политиката от бизнеса, но макар и близки помежду си, публичният мениджмънт и стопанският мениджмънт са си отделни управленски дисциплини, концептуализиращи различни социални практики. На второ място, консултациите са необходими, за да се прагматизират публичните политики, които съвсем нередко за жалост, са повече популистки изблици и предизборни пропаганди, когато не са празни брътвежи на объркани от безпомощност хора.

б) Управленското планиране е може би най-типичната дейност за рутинното ръководство. Моите собствени емпирични наблюдения и изследвания, както и някои други проучвания, споменавани в специализираната по мениджмънт литература, сочат, че поне 50–60% от обичайното съдържание в труда на средните и низови изпълнителни мениджъри се състои от повтарящи се действия. Те могат и трябва да бъдат планирани, т.е. предвидени в деловия график, с уточнено време, място за провеждане, преки участници, координирани с други съизпълнители на също така рутинни действия, с осигурено информационно и техническо обслужване и т.н. Колкото повече плановост в мениджмънта, толкова по-малко импулсивност, неподготвеност и хаотичност в действията на ръководството.

в) Управленското програмиране и проектиране е сравнителна новост в съдържанието на изпълнителния мениджмънт. То изпълнява главно две взаимно свързани роли. Веднъж, да способства за утвърждаване и заздравяване статуса на предприемаческата компонента в управлението, т.е. за насочване и организиране на нужните за по-доброто обслужване на обществото с пуб-



Фиг. 8. Технология на проектирането

лични блага иновации – информационни, технологически, организационно-структурни, персонални и т.н., както и за овладяване на рисковете, съпътстващи тяхното внедряване в нерутинната или по-малко рутинната управленска практика. И втори път, за въвеждане на повече целенасоченост, за рационализиране на разходите, за повече прозрачност и възможности за обществен контрол над публичния мениджмънт, както и за нарастване на персоналната отговорност при управлението, оставаща най-често неустановима при традиционния, рутинен механизъм на функциониране на централните и местните органи на публична власт (виж фиг. 8).

г) След като, да допуснем, ръководството е разработило и приело съответните планове, програми и проекти, логично е да очакваме, че то ще направи всичко необходимо за тяхното изпълнение. Ето това „всичко необходимо“ се има предвид, когато говорим за *организация на изпълнението*. Трябва да е съвършено ясно, че едно е да планираш, програмираш и проектираш, съвсем друго е да се изпълни всичко, предвидено в плановете, програмите, проектите. Връзката между намерението, прескрипцията и реализацията се осъществява от организирането. Разкъсването на тази връзка, което се получава при подценена и/или некачествена организация на изпълнение, неотклонно води до провали на публичния мениджмънт, които в последна сметка плащат не виновните, които все някак си съумяват по-често да се измъкнат от отговорност, а невинните, които всъщност са всички останали, плащащи по необходимост сметката накрая.

д) Без *контрол върху изпълнението* управляващите заприличват на водач, шофиращ с превръзка на очите си. Опитните и успешни ръководители знаят това и въвеждат строги и надеждни системи за непрекъснат мониторинг на състоянието, осведомяват се навреме за възникващи проблеми в хода на изпълнението на планове, програми и проекти, наблюдават лично най-важните моменти от работата, поддържат пряка връзка с отговорните изпълнители и се намесват, когато това се налага. Други, да ги наречем управленски парвенюта, не си цапат ръцете с подобни непреститжни и изнервящи подробности, глуповато вярват, че щом те са разпоредили нещо, то не може да не стане, или пък прехвърлят

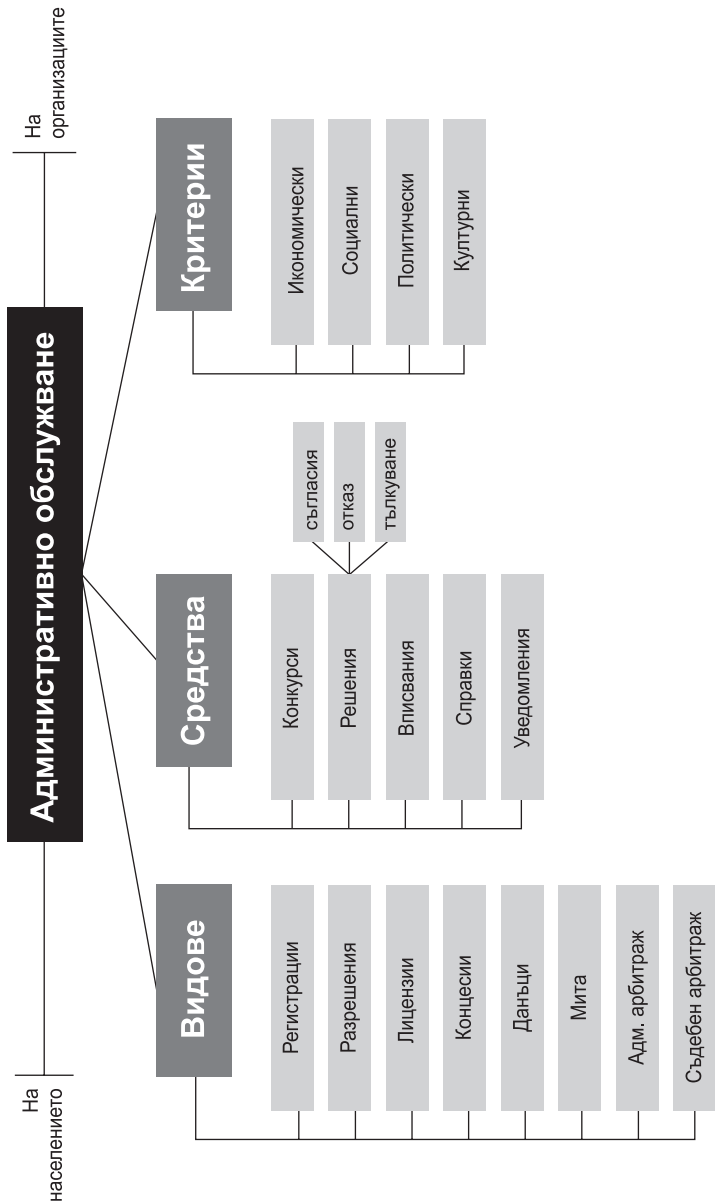
своята работа по контрола на други, като наивно вярват, че така прехвърлят и собствената си отговорност.

е) Както политиците се отчитат пред избирателите, защото те са ги поставили на съответните властови позиции, така и ръководителите се *отчитат пред политиците*, тъй като те са ги назначили на съответните ръководни позиции. Публичният мениджмънт се осъществява от йерархични системи и за да се надяваме на това публичната власт да е отговорна пред обществото, сме длъжни да приемем безусловно принципа на субординацията – всеки да се отчита пред горестоящия. Разбира се, позициите „горе“ и „долу“ стоящи са относителни и условни, но управлението все пак не е дискуссионен клуб или упражнение за постигане на всеобща любов и пълно разбирателство, а трудна, противоречива, лимитирана от ограничения дейност за осигуряване на определени публични блага, в която изпълнители са хората – същества реални, а не идеални.

Освен пред политиците, ръководителите са длъжни *да се отчитат и пред обществеността*, към която са насочени публичните блага и услуги, и чиито финансови ресурси се използват в изпълнителния мениджмънт.

Третата, заключителна фаза в управленския цикъл е *административният мениджмънт*, отговарящ за административното обслужване във връзка и по повод осигуряване на производството и консумацията на публичните блага. Тази фаза включва следните две двойки действия: едната, насочена към административно обслужване вътре в системите за публичен мениджмънт, обозначени като *back office*, и другата, ориентирана към административно обслужване на обществото, за което са предназначени продуктите на публичния мениджмънт – публичните блага и услуги, наречени *front office* (виж фиг. 9).

а) *Професионално консултиране и експертизи* на политици и ръководители. Онова, което следва дебело да се подчертае в тази връзка, е обстоятелството, че най-висококвалифицираните тесни специалисти, работещи в системите за публичен мениджмънт, не са нито политици, нито мениджъри, а са администрация. Това са всички онези инженери, архитекти, проектанти, иконо-



Фиг. 9. Административното обслужване

мисти, финансисты, информатици, статистици, юристи, специалисти по човешки отношения и управление на персонала и т.н., и т.н., които най-вече осигуряват качеството на управленския процес. Лапидарно изразено, можем да кажем, че политиките задават визията и отстояват ценностите, ръководителите олицетворяват волята за действие, а администрацията дава нужното познание, за да бъдат адекватни, изпълними и полезни за обществото визии и воли. В случая личи цялата относителност на йерархичните горе- и долустоящи, тъй като става ясно, че най-отдолу са най-квалифицираните, макар и тясно професионално, без от това да следва като задължително, че най-отгоре са най-слабо квалифицираните. Просто трябва да е ясно, че качеството и ефективността на публичните политики, изработвани в политическия мениджмънт, и на ръководните решения, вземани по време на изпълнителния мениджмънт, се осигуряват най-вече благодарение на консултациите и експертизите, давани от административния мениджмънт. Когато политици и ръководители разбират това, те си назначават компетентни специалисти в администрацията и ги поощряват да отстояват професионално издържани позиции, а когато не го разбират или дори и да го разбират, нямат характер и доблест да го налагат, те си назначават послушни, лично предани и лишени от собствено мнение дребни душици с конформистко-кариеристична закваска, с което подготвят собствения си провал в бъдеще. Да беше само техен, да ги оставим да си трошат главите, но провалът в публичната сфера е провал на всички ни, заради което подобни кадрови политики, обслужващи партийни, групови и лични интереси и откровени корупционни практики, не бива да бъдат търпани. Разбира се, работата на съветниците е да съветват, а на съветваните да решават, вслушвайки се или пък не в съветите, но отговорността за изборите, каквито и да са те, си е тяхна!

б) Административно обслужване на политици и мениджъри – имат се предвид операциите по логистично, информационно-техническо, организационно и всякакво друго подпомагане на тяхната работа. Целта е основните изпълнители на политическия и изпълнителния мениджмънт да бъдат освободени от всичко, което би ги отклонило от разработването на политики, от вземането

и изпълнението на взетите ръководни решения. Организирането на една конференция например или изпращането/посрещането на една делегация в/от чужбина и т.н. предполага полагането на специфичен труд, нуждаещ се от специална квалификация и умения – комуникативни, протоколни и прочее – който нито може, нито трябва да се извършва от политици и мениджъри, а е задължение на администратори със съответен профил на квалификация.

в) Административното обслужване на бизнеса и неправителствения сектор предполага предоставянето на предвидените от закона публични услуги на нуждаещите се от тях комерсиални и некомерсиални организации – фирми, корпорации, асоциации, съюзи, фондации и т.н. от страна на упълномощените за това органи на централната и на местните държавни власти. Става дума за множество регистрации, разрешения, лицензии, концесии, уведомления, съгласувания и т.н., с които може да се ускоряват и облекчават или пък забавят и затрудняват инвеститорския, търговския, производствения, технологическия, кадровия и т.н. процеси в сферата на бизнеса или пък самоорганизирането на гражданското общество и манифестирането на общественото мнение по един или друг въпрос, представляващ публичен интерес. Фискалните отношения между републикански или местен бюджет и фирмите например, изискват специфично административно обслужване, от качеството на което са еднакво заинтересовани както държавата, която си осигурява приходната част от публичните финанси, така и бизнесът, нуждаещ се от ускоряване оборота на частните парични средства. Не е никак маловажен въпросът, че на практика тези отношения съвсем нерядко са така структурирани и администрирани, че загуби търпят и държава, и бизнес. На митницата, която си е *par excellence* държавен орган, могат да се съблюдават законите, а може и да се заобикалят, могат да се обслужват коректно и равностойно вносителите и износителите, а могат и да се протегират едни и дискриминират други. Могат също да се защитават държавни и съюзнически интереси, а може и контрабандни и мафиотски.

При административното обслужване също се вземат решения – да се разреши, да се откаже, да се разтълкува спорен казус с административно-правна императивност, да се разреши конф-

ликт по пътя на административния или съдебния арбитраж. Ролята на качественото административно обслужване в този смисъл е огромна – и в икономически, и в политически, и в морален аспект, поради което и отговорността на изпълнителите не би трябвало да е по-малка от тази на политици и мениджъри, макар да не е рядко изключение тяхната солидарна безотговорност.

г) *Административното обслужване на населението* е същото като гореописаното, но адресът е друг – гражданите. Те също се нуждаят от публичните услуги на държавата и тези им права са обикновено законово защитени, но пък административно опосредени: раждане, обучение, назначение, работа, лечение, пътуване, брак или развод, междуличностни договаряния и конфликти, пенсиониране, ... смърт, наследство – всичко онова, което правим като свободни хора, задоволявайки частните си интереси, е публично регулирано, за да се предпазят хората от произвол, измами и насилие, което вече си е публично благо, а то пък предполага административно обслужване. Не е тайна за жалост фактът, че понякога тъкмо това обслужване вгорчава живота на много хора, повдига необосновано самочувствието на бюрокрацията, формира противодържавни настроения и подрива политическите устои на обществото. Само един пример: когато държавата показва безразличие и безсилие спрямо престъпността – голяма и малка, тогава хората губят вяра в справедливостта и в защитената си по закон сигурност, отказват се от услугите на държавата и изграждат алтернативни форми на групова защита, респективно, за приватизиране на публични блага. А от там до държавния разпад пътят е отворен.

Публичните администратори се отчитат пред: а) мениджърите, които им възлагат работата и ги назначават, уволняват, стимулират и санкционират, и б) обществеността, към която са насочени предоставените публични блага и услуги.

Матрица на публичния мениджмънт, или за рисковете от управленско късогледство, далекогледство или астигматизъм

*За да знаем какво ще бъде, трябва
да знаем какво е било.*

Н. Макиавели

*Същото е нужно и за да знаем
какво не бива да бъде повече.*

Авторът

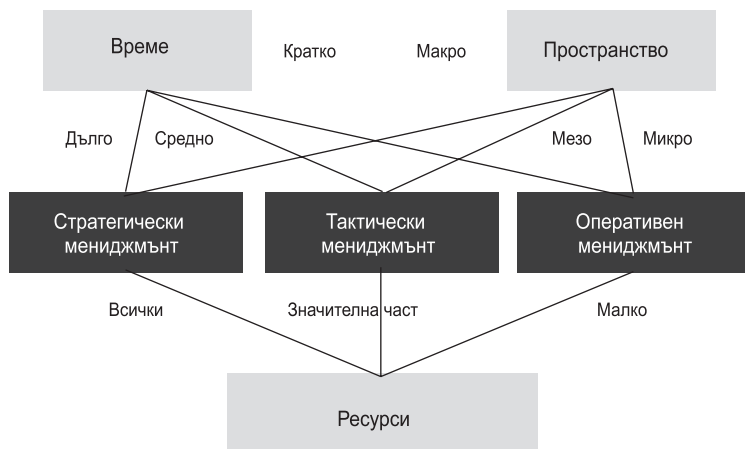
Освен като политически, изпълнителен и административен, публичният мениджмънт се представя и като *стратегически, тактически и оперативен*. Гледната точка променя образа на наблюдавания обект. Когато гледаме на публичния мениджмънт от позициите на цикличното протичане на процеса, той се разпада на политика, ръководство и администриране, а когато го наблюдаваме от позициите на мащабност и перспективност на управленските намерения и амбиции, той се разглежда като триединство от стратегия, тактика и оперативна работа.

Дотук обърнах повече внимание на първата гледна точка, поради това, че тя е по-слабо изследвана, и заради множеството грешки в практическото управление, дължащи се на неразбиране на същността и съдържанието на цикъла на публичния мениджмънт, както и на амбициите, суетата и безотговорността на политици, ръководители и администратори. По-пестеливо ще бъде представянето на втората гледна точка, защото, първо, тя е сравнително широко проблематизирана в специализираната по мениджмънт литература, както и защото по въпроса вече съм изложил своето разбиране на други места и, второ, защото намирам за особено важно да обърна внимание върху преплитането на двете гледни точки и върху многопластовото изображение и двуфокусното структуриране на публичния мениджмънт, което се

получава при това преплитане.

Преди всичко, считам, че стратегическото, тактическото и оперативното управление са универсални разновидности на всеки мениджмънт, включително и на публичния. Това, че най-често те не са равномерно развити и че помежду им има голям или малък асинхрон, е несъмнено и това обстоятелство редуцира номиналния управленски потенциал до реалните му измерения. „Фирата“ естествено се дължи на човешкия фактор – незнание, ирационалност от емоции, прибързаност, немарливост, честолюбие и пр., или пък на човешката уязвимост под натиска на обстоятелствата. Така публичният мениджмънт заболява от управленско късогледство (отсъства стратегическото управление), далекогледство (стратегии има, но не се изпълняват) или астигматизъм (образът на управляваната система се замъглява от разстройство в управленския инструментариум).

На второ място, споровете за това що е и къде започват, респ. къде свършват стратегии, тактики и оперативна работа, биха се свели до минимум, ако изясним и уточним към какви признаци или критерии ще се придържаме, когато разграничаваме тези управленски разновидности. Тези, които аз избирам, са: *време, пространство, ресурси* (виж фиг. 10)



Фиг. 10. Критерии за разграничаване на стратегически, тактически и оперативен мениджмънт

Така, *стратегическо* е управлението, което е ориентирано най-дългосрочно, което пространствено има макромашаб и което ангажира всички или почти всички ресурси на управляваната система. *Тактически* е мениджмънтът, който има средносрочен хоризонт, притежава мезомашаб и се нуждае от значителна част от наличните ресурси. *Оперативният* мениджмънт е краткосрочен, има микромашаб и предполага изразходването на малко от системните ресурси. Относителността в терминологията – малко, значително, всички (много) или пък дълго-, средно-, краткосрочни хоризонти, е проява на предпазливост и гъвкавост, а не на несигурност в интерпретацията. По-точните и еднозначни формулировки ще бъдат възможни и уместни, когато се изяснят размерите и потенциалите на обекта на управление – държава, щат, провинция, кантон, област, град и т.н., както и хоризонтът на мислене на управляващите – 10, 5, 3 или една година, например.

След като политика, ръководство и администрация, от една страна, и стратегия, тактика и оперативна работа, от друга страна, са продукти от приложението на две равностойни изследователски, а и практически гледни точки, то най-представителната за фактическото управленско съдържание, би била матричната форма за представяне на публичния мениджмънт (виж фиг. 11.).

По редовете на матрицата могат да се проследят различните видове политики, ръководства и администрации, според техния мащаб и времеви хоризонт:

- стратегическа, тактическа и оперативна *политика*;

	Стратегически мениджмънт	Тактически мениджмънт	Оперативен мениджмънт
Политика	Стратегическа политика	Тактическа политика	Оперативна политика
Ръководство	Стратегическо ръководство	Тактическо ръководство	Оперативно ръководство
Администриране	Административна стратегия	Тактическо администриране	Оперативно администриране

Фиг. 11. Матрица на управленския цикъл в публичната сфера

- стратегическо, тактическо и оперативно *ръководство* и
- стратегическо, тактическо и оперативно *администриране*.

Колонките в матрицата изобразяват различните типове стратегия, тактика и оперативна работа, според фазите в цикъла на публичния мениджмънт и в една по-друга редакция фиг. 11 би включила следните компоненти:

- политически, изпълнителски и административен *стратегически* мениджмънт;
- политически, изпълнителски и административен *тактически* мениджмънт и
- политически, изпълнителски и административен *оперативен* мениджмънт.

На някои може да им се струва прекалено педантично и недотам прагматично това прецизиране на съдържанието на публичния мениджмънт. Не мисля така поради следните причини. Първо, в управленската практика непрекъснато се говори за политики, стратегии, програми, решения и пр., но разбирателство за това какво и защо наистина се прави, няма, тъй като всеки си има „свое“ разбиране, което си остава неразгадано за околните. Второ, изключителна рядкост е някой изрично да поясни на публиката какво точно има предвид, когато се обявяват наричани по подобен начин управленски намерения и действия. Трето, ако все пак се стигне до някакви смислени експликации по въпроса, те са несъвместими помежду си, което поставя под въпрос въобще разбирането между управляващите с разминаващи се възгледи, както и между тях и управляваните, което е с най-тежки последици за качеството на живот и специално за интегритета на едно общество.

За съжаление, проблемите в комуникацията относно публичния мениджмънт, дължащи се на неразбирания или на погрешни разбирания в заливания от глобализационни вълни свят, имат тенденция към неконтролируемо нарастване. Това поражда непознати или пренебрежими до скоро рискове. Например след 4-те разширявания на ЕС може да се забележи едно изнервяне от мултикултурни, макар и в рамките на общосподеления официално европейски тип култура, разминавания, полуверни или невер-

ни взаимни разбирания, желания, съгласия, вричания... Има такива и по отношение на публичното управление в Общността и в отделните държави членки. Някои от тях се усилват от произволната употреба на споменатите в матрицата управленски съдържания. Зараждат се и изкушения по-големите и по-стари страни членки да наложат на останалите тълкувания, интерпретации и практики, които нямат доказано универсална стойност, но пък са в интерес на наистина необходимото взаимно разбиране, без което общото действие си остава пожелание по редица въпроси. Така че дебатът по тези и подобни аспекти и акценти на публичния мениджмънт става все по-наложителен.

Кой ни управлява – елити, лидери или мениджъри?

Повечето от героите в историята са шутове и пройдохи, които при това са били обкръжавани с обич и признание.

Б. Шоу

Виновни за това не са „шутите и пройдохите“, а онези безброй анонимни човечета, които ги обявяват за герои, за да има на кого да се кланят, възхищават и жалват.

Авторът

Нека се опитаме да се концентрираме върху субективната страна на публичния мениджмънт, защото там има много тайни и тлеещи или пък вилнеещи огнища на социални зарази. Там са и надеждите на мнозинството хора – за оздравяване на хронично болния публичен мениджмънт, за да се посветят спокойно те на собствените си проблеми, мечти, цели.

Не споделям преобладаващото мнение, че масовият политически активизъм е добро, а аполитичността – зло, защото:

Първо, мисля си, че в едно добре уредено общество би било нормално, хората да се занимават, ако не въобще, то поне предимно, с това, което могат, а не с онова, което не могат, да разграничават собствените си от чуждите отговорности, т.е. за какво те не могат да не носят отговорност и за какво трябва да отговарят други. Въобще не считам, че в поговорката „всяка жаба да си знае гьола“ има нещо авторитарно, аристократично или пък тоталитаристично. Напротив, виждам много здрав разум, прагматизъм и солиден морал. Всъщност нека си отговорим непредубедено кога и защо нараства политическата активност в едно общество? Когато преобладаващото мнозинство от хората живеят добре или зле по тяхна преценка, когато животът протича устойчиво и с ниски стойности на волатилност (показател, отчитащ

промените във времето на отклоненията от средните стойности на дадена променлива величина) или когато на ход са крупни и променящи структурите и дейностите в обществото промени? Няма нужда от специална статистика, за да си отговорим – във втория случай! Доколкото нормалните хора предпочитат да бъдат добре, а не зле, и да си гледат живота, а не да правят революции, политическият активизъм не може да се приема за норма на общественото функциониране.

Второ, историята, а и настоящето ни показват доста недвусмислено, че мнението на 2, 20 или 200 милиона души не е по презумпция по-добро (по-рационално, по-ефективно, по-икономично и т.н.) от мнението на 200, 20 или пък на 2-ма души. Всъщност аз съм убеден в тъкмо обратното, но съзнавайки изключително малката вероятност да се попадне на „верните“ 200, 20 или 2-ма души, отстъпвам от разумно предпочитаемия идеален елитаризъм в полза на политически предпочитания реален демократизъм. Но и при демокрацията има власт и управляващи, занимаващи се с осигуряването на публичните блага, както и подвластни и управлявани, които, освен че трябва да излъчват властупражняващите, са длъжни да се занимават и с набавянето на нужните им частни блага, което е и тяхното първостепенно лично и обществено задължение. Ако хората бъдат изкусени или задължени, както им се привижда като подходящо на някои демократолози, да се отдадат на политиката повече, отколкото на собствения си частен живот, това неминуемо ще предизвика упадък на демокрацията, защото неоправдано ще засили значението на публичните блага, на публичния мениджмънт и на политическата власт, в ущърб на частните блага, на пазара и на гражданското общество.

Трето, никак не ми изглеждат маловажни и моралните издръжки на политическия активизъм. Съблазняването на хората с ползите и изгодите от публичната власт, действа несъмнено развращаващо. И дали обект на съблазънта ще се окаже богат бизнесмен, приласкан от партия „Х“ да стане неин спонсор (кой разумен човек, каквито са поне повечето от бизнесмените, дават, без да очакват да вземат повече? – добавената стойност е важна за тях, а не идеите), или мастит „интелектуалец“ професор, писател, художник, артист..., завербуван за някаква партийна кауза

или политическа доктрина с обещание за ректорско, министерско или посланическо място след „победата“, или най-обикновен човечец, заблуден нагло, че ако гласува „правилно“, няма да го съкратят, ще му намерят работа или ще му увеличат пенсията, е въпрос на подробности. По-важното е да видим и признаем, че най-често зад благородно и невинно звучащите призови за повече политическа активност и съпричастност с „общото благо“ се крият безсрамие, властолюбие, славолубие, алчност, корупция и др. под. обществени зловония, тровеци несъмнено обществения и личния морал.

Поради тези причини считам, че по-важно от политическата активност на масите е способността на едно общество да идентифицира надеждно и да овласти с публични ангажименти и отговорности „верните“ хора – способни, образовани, почтени и волеви. Но за какви позиции, роли и статуси става дума?

Решаващи за качеството и ефективността на публичния мениджмънт са следни три социални групи: *елити, лидери и ръководители (мениджъри)*. Преди да предложи едно от възможните разграничения между тях, което е наложително, за да се разбере цялостният механизъм за излъчване на управляващите в дадено общество, е нужно да поясня защо не включавам сред тях и *политиците*. Във всеки случай не защото не виждам тяхното фактическо значение или защото подценявам ролите, които те играят на публичната сцена, а поради следните, може би не безспорни, но изискващи нарочно опровержение, причини:

а) За мен политици са партийният истеблишмънт в едно общество, а не многобройната партийна маса и активисти, търсещи препитание, кариера и социална сигурност в политиката, т.е. това са лицата с решаваща роля при дефинирането на политическите доктрини, при подготовката и провеждането на изборите за публичната власт, при конструирането и употребата на властта след изборите. Но това са всъщност партийните *елити, лидери и ръководители*, ставащи периодично и държавни такива.

б) Убеждението ми е, че политиката е достойно занимание само и единствено в управленски контекст, т.е. като съставна част от управлението в публичната сфера, но тогава политиките

са всъщност управленци, правещи дневния ред (определящите приоритетите пред държавния апарат), публичните политики (визии, цели, подкрепа, ресурси), а всичко това е управленска работа. Заниманието с политика извън публичния мениджмънт е социално недоразумение – боричкания за властта, политически интриги, изборни шмекерии, партийно-държавни-частни далавери и др., които са, уви – несъмнена съставна част от модерната политическа демокрация.

в) Политик, който не е нито елит, нито лидер, нито ръководител, е балон, пълен с въздух, който трябва да бъде спукан, за да не се въздига до небесата, където няма работа, а и където мястото е заето.

Що е **елит**? Това са просто *най-добрите* професионалисти в съответната област или социална дейност. Където се върши някаква работа от хора, винаги има най-добри и те обикновено отлично се знаят както от колегията или професионалната общност, така и от потребителите на създадените от тях продукти и услуги – клиенти, пациенти, бенефициенти и т.н. Естествено, за да се извърши тази селекция, са нужни критерии и обмен на информация, както в хода на професионалното общуване, така и между потребителите. И тъй като реалните мащаби на подобно общуване са ограничени, то и елитите имат различна по степен на валидност легитимност, от най-тесните – групови, фирмени, квартални..., през по-широките – градски, регионални и национални, та до най-обхватните – глобални или транснационални.

В обществото съществуват реално множество елити, според застъпените в него сфери на дейност. Общо взето те са универсални: има *работнически* елити – в индустрията, търговията, енергетиката, туризма, земеделието..., има *инженерно-технически* елити със съответните специализации – конструктори, архитекти, технолози, проектанти, програмисти, систем-организатори и т.н., действащи в секторно диверсифицираното общество – икономика, държавна власт, здравеопазване, наука и образование и т.н., има *бизнес* елити – това са пазарните протагонисти, има *управленски* елити – в бизнес администрацията, в публичната администрация, в гражданското общество, има *университетс-*

ки елити – във висшите училища, колежаите, институтите и т.н., има *информационно-забавляващи* елити – сред журналистите, редакторите, рекламистите, шоумените, спортистите и др.под., има *артистични* елити – художници, композитори, музиканти, писатели, артисти и др.

Освен секторни и професионални елити, които можем да наречем субобществени, има и обществен елит, който се излъчва от субобществените, и който обхваща елитни хора, имащи идеи и излъчващи послания, важни за обществото като цяло, а не само за отделни негови сфери. Това е и най-значимият елит от гледна точка на публичния мениджмънт.

Именно елитите са или по-скоро би трябвало да са в основата на по-нататъшното рекрутиране на управляващите в едно общество. Кои други, ако не най-добрите, трябва да са начело на останалите? Само че това рядко се случва, а защо става така, ще разберем, след като вникнем в спецификата на останалите две групи.

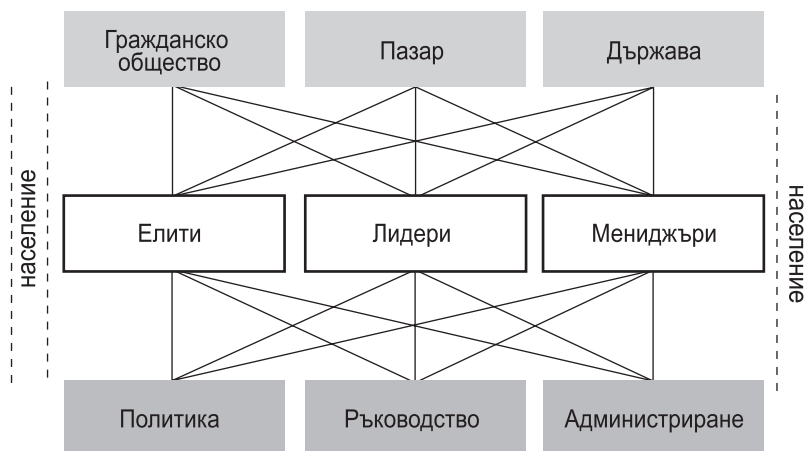
Лидерите са съвсем друго нещо, тях хората ги следват, без да разбират и дори да се интересуват защо. Пулсациите в живота се подготвят и насочват от енергиите, излъчвани от лидерите. Те водят другите колективно към възход или падение, напредък или упадък, каквото и да означава това. „Хитростта на разума“ (Хегел), „невидимата ръка“ (А. Смит) или „историческата необходимост“ (Маркс) заявяват своето чрез човешките действия, въвличащи всички ни като водачи и водени. Без своите предводители хората се лутат индивидуално или на групи, тъпнат се насам-натам, губейки смисъл, посока, увереност. Социално значимите събития в живота са реализация на лидерски проекти. Екипността е важно нещо, защото сам човек е твърде слаб за сериозни дела, но всеки екип си има лидер или лидери. Навсякъде е така – в икономика, политика, култура, религия. Вън от всякакво съмнение е, че животът на милиони хора по света се насочва, а техните избори се лимитират от малцина духовни, политически, държавни, корпоративни и т.н. водачи. Лидерът не е задължително елит. Лидерът може да е представител на елита, но за голямо съжаление може и да не е. За политик или мениджър криво-ляво можеш и да се научиш, но за ли-

дер трябва да се родиш такъв. Лидерът има сетива и проникателност за нужното от гледна точка на съвместния живот и дейност на хората, а не за т.нар. общи, т.е. агрегирани по някакъв начин частни потребности, интереси, ценности и норми на участващите хора, докато политикът по презумпция гледа да се хареса на мнозинството и по тази причина е горещ фен на социологическите проучвания и рейтинги. Лидерът знае накъде и как да поведе следовниците си, а политикът ги пита къде те искат той да ги заведе и откъде да мине за натам. Лидерът е мисионер, обладан от воля за успех, а политикът е прагматик с воля за власт. Лидерът търси нови, непознати пътища и е готов да носи отговорност до степен на саможертва, а политикът се оглежда как е по света и усвоява чужди образци и стандарти, като при неуспех търси оправдания и прехвърля вини на други. Лидерът излъчва сила, на която другите с удоволствие се подчиняват, защото му вярват, докато политикът разчита на формален авторитет и на механизма „стимул/санкция“. Лидерът е с несъмнена публичност, открит е за всички, а политикът лансира на публиката своя измислен PR образ, а и не е чужд на масоноподобна езотеричност. Днешният свят изпитва остра необходимост от адекватни на предизвикателствата на новия век истински лидери. Без тях той изглежда силно уязвим. А истински е лидерът, който има елитна принадлежност, дар Божии да вижда онова, което другите не могат, знае що е дълг и отговорност, както и който има решителност да изпълни мисията си въпреки всички препятствия, на които се натъква неизбежно.

Ако трябва да ги сравним, елитите са носители на знанието и перфекционизма в изпълнението, докато лидерите са двигателите на развитието и могъщи социални интегратори. Първите по изключение имат интерес към обединение на усилията на другите за организираното им придвижване в определена посока, докато вторите извънредно рядко са признати „майстори“ в своята частна сфера, т.е. не са елити. Изключение от казаното са управленските елити, които отлично знаят как да се организират хората, но пък нямат волята, енергията и хъса да го направят, от което се възползват лидерите, които притежават тези качества в изобилие. Така различията, разминаванията, а и конфликтите между елити и лидери стават разбираеми и предвидими.

Ръководителите или мениджърите са формално овластените да управляват другите в техните съвместни дела. В бизнеса това са президенти, директори, управители, началници на звена в корпорациите и компаниите, участници на пазара, където се създават и разпределят частните блага. В публичната сфера това са президенти, премиери, министри, ръководители на агенции, управители на териториални единици, кметове, шефове на парламента и неговите комисии, на съдилищата и т.н. При всички случаи става дума за назначени по определени начини изпълнители на строго определени длъжности в централния и местния държавен апарат, които упражняват предоставената им власт да извършват възложените им функции и които автоматично губят статуса си със снемането от заеманата длъжност, което е и най-съществената им разлика с другите две разгледани досега групи – елитите и лидерите.

За да ни стане горе-долу ясно кои и откъде ни управляват, след като излезнем от въщи, би следвало да се вгледаме във фиг. 12. Оттам се вижда, че не само държавата, но и пазарите и гражданското общество са, да го кажем така – „в ръцете“ на елити, лидери и ръководители, които задават стандартите, поставят целите, чертаят хоризонтите, налагат правилата и вкарват в пътя отклоняващите се от него. При това взаимовръзките и взаимните



Фиг. 12. Социални субекти и публичен мениджмънт

влияния помежду им са толкова сложно преплетени, че можем със сигурност да заявим: слава Богу, никой не държи „контролния пакет“ и дълбоко се заблуждава всеки, който се изкуши да го овладее. Другите няма да му позволят това, ако не в момента, то със сигурност в не много далечна перспектива. И тъй като монетата има две страни, ще трябва да се примирим и с несигурността в живота, който водим. Затова и любителите на системни социални прогнози винаги досега са си оставали сциентистки, телеологични или астрологически шамани, чиито предвиждания са се сбъдвали само през техния вторачен в огледалото поглед или в този на техните фанатизирани следовници.

И тъй като съм вярващ човек, ще ми се да вметна по повод и това, че саомнителността на някои обществени провиденции, произлизащи било то от научни, политически, технологически или пък религиозни среди, са израз на *неразбиране* на природата и смисъла на вярата. Това, по мое мнение, ще представлява проблем на XXI век и на глобализационните перспективи, за решаването на който ще се наложи на вярващите да прибавят щипка познание в простодушната си и наивистична вяра, а на секуларизираните технократи – да приемат лъжичка вяра за освежаване на изсушените си от все недостигащо им познание души.

От фиг. 12 е видно, че:

Гражданското общество си има своите елити, лидери и мениджъри, които в сложно и противоречиво взаимодействие помежду си излъчват и манифестират т.нар. обществено мнение. Когато в този процес водещи са елитите, това обществено мнение е компетентно, когато такива са лидерите, има шансове общественото мнение да бъде чуто и отразено в публичния мениджмънт, а когато водеща е ролята на ръководителите, корпоративният оттенък на общественото мнение е най-силен.

Пазарите също си имат своите елити, лидери и ръководители, от чиито комбинирани действия се моделира пазарният процес, и той се приближава или отдалечава от т.нар. пазарно равновесие. Елитите внасят рационалност в пазарния процес, лидерите го динамизират, а ръководителите пък го институционализират.

Има, разбира се, и държавни елити, лидери и ръководители, които съвместно задвижват държавната машина и ѝ придават насока и интеситет. Когато ролята на елитите при вземането на решения от страна на държавните органи е определяща, то решенията са най-качествени. Когато определящи са лидерите, енергията, с която тези решения ще се наложат на практика, е най-голяма, а когато това са ръководителите, зад решенията стои цялата държавна власт, способна да преодолее значими обществени съпротиви.

Видно е още и друго, а именно, че:

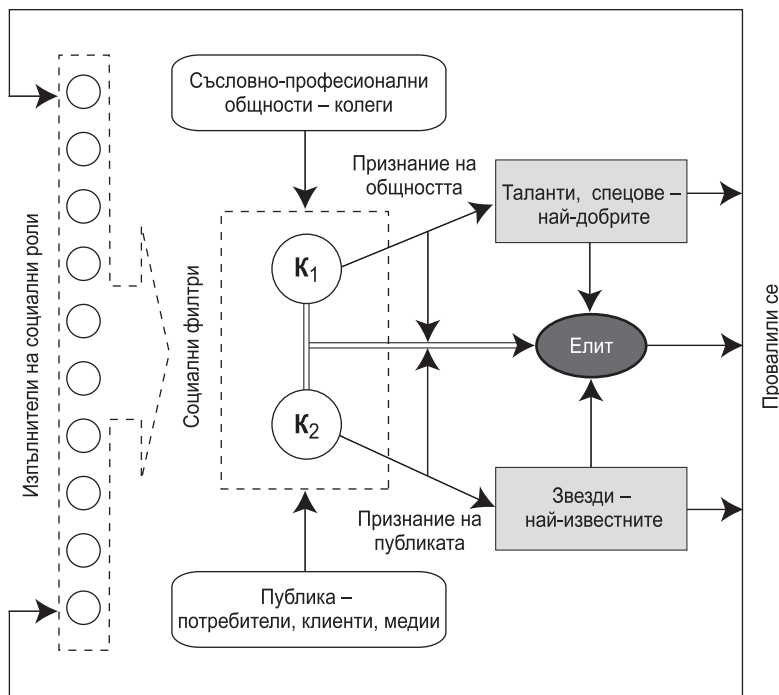
Елити има в политиката, ръководството и администрацията и те са застъпниците на професионализма и перфекционизма в съответните фази в управленския цикъл.

Лидери също има както в политиката, така и в ръководството и в администрирането. Без тях волята на управляващите отслабва и се налага да бъде компенсирана със средствата на външния натиск.

Ръководители има паралелно в политиката, ръководството и администрацията. Те създават и отстояват формалния ред при управлението, те носят и формалната отговорност за последиците от вземаните решения.

Значи, трите групи, които ни управляват, встъпват в противоречиви и често конфликтни отношения както помежду си, така и вътре в себе си – поради секторната и фазовата си специализираност и обособеност. Тук не говорим въобще за конфликтите между целокупните управляващи и управляваните, каквито има във всяко общество.

Доколкото мениджърите ги назначават, най-често след някакви вътрешноорганизационни или политически избори, а лидерите се избират от желаещите да бъдат водени нанякъде по много трудно обясним и преобладаващо ирационален, но неоспорим от никаква властна инстанция начин, то най-тайнствено и непроследимо емпирически е излъчването на елитите. Заради това си струва да погледнем на това тайнство по-настойчиво. Резултатът от моята настойчивост е представен на фиг. 13.



Фиг. 13. Формиране на елитите

Излъчването на елитите е спонтанно и непрекъснато, както и тяхното детрониране. Социалната общност се самоуправлява и саморегулира, като избира измежду всички свои членове някои, които признава за най-добри. Тук формалната власт няма достъп, тъй като, както вече пояснихме, елитите не се назначават. Разбира се, всяка власт се опитва да стори невъзможното, вследствие на което рекрутирането на елитите се опорочава и проваля. Но да го оставим настрана, засега, този феномен.

Как общността прави своите сравнения и подрежда „кандидатите“? Посредством два филтъра за пресяване: единият, обозначен като **K1**, чрез който колегията или съсловно-професионалните общности от всяка разпространена в реалната практика разновидност установява *най-способните, най-талантливите, най-квалифицираните* изпълнители на определена едно-

типна група от социални роли. И понеже няма как сред 5, 10, 100, 1000 или повече познаващи работата си професионалисти да няма най-добри и по този въпрос професионалната общност извънредно рядко може да сгреши, остава да преценим безупречно ли функционира този филтър или не. Най-сдържаната и предпазлива преценка по въпроса би следвало да звучи така: не винаги! С което искам да кажа, че понякога този филтър изобщо не действа. Защо?

Първо, защото, когато хора оценяват хора, разумната аргументация или истината отстъпва на човешкото несъвършенство, на иррационалната мистификация, подклаждана от емоционални детерминатори, като симпатии/антипатии, привързаности/безразличности, принадлежности/чуждости, любов/омраза, възхищение/завист и т.н. Никак не е за вярване, че елитите ги обичат. Признаваме без никакъв възторг факта, че има по-умни, по-красиви, по-богати, по-честни, по-обичани, по-щастливи и т.н. „по-“ от нас, те ни респектират, понякога скришом им се възхищаваме, но само скришом. Ако и доколкото това е така, а аз съм убеден в него, признанието на общността е мъчително за мнозинството дело и не би трябвало да се изненадваме, ако и когато филтър **K1** дефектира.

Второ, най-добрите са обикновено хора индивидуалисти и не особено контактни, понякога дори и недружелюбни. Да станеш най-добър не е лесно. Изисква се много старателност, упоритост, себеотдаване, вглъбяване, а всичко това няма как да не попречи на онова, което Карл Алберт нарича „социална интелигентност“, под което разбира най-вече способността да привличаш околните. Елитите не притежават това умение, а и не го търсят просто защото не го ценят. Затуй те често са индивиди, които другите възприемат като темерути, сухари, инатливи, несговорчиви и въобще неособено приятни люде. Е как на драго сърце да ги номинираш и да гласуваш за тях тогава?

Трето, по-голямата част от елитите са трън в очите на властимащите, поради простата причина, че именно те като правило им казват, без присъщия на мнозинството конформизъм, че грешат. Че даже им казват защо са сгрешили и какво трябва да нап-

равят, за да си поправят грешката. Е това си е чиста проба нахалство, самонадеяност, неуважение към горестоящите, нелоялност и прочее смъртни грехове, за които се полага наказание или поне остракизъм, а не признание. И понеже сами не са в състояние да сторят нищо, тъй като на елита въобще не му пука какво мисли началството, участието им във филтрирането е подобаващо лукаво и перфидно. Внушава се на мнозинството, че Х или У, които имат всички елитни атрибути, са лоши хора, макар и не лоши професионалисти – най-често ги изкарват пияници, развратници, неблагодарници, алчни за пари и слава карьеристи или нещо от тоя род, с което се стремят да снемат от тях доверието на колегите им. Това обаче води до деелитаризация с множество неблагоприятни за социума последици.

Филтър **K2** изпълнява други функции и е инструмент в ръцете на друга аудитория – тази на публиката, която не знае, а и не я засяга как стоят нещата в кухнята, а се интересува от продукцията на професионалистите. Потребители, клиенти, пациенти, бенефициенти, фенове и пр. къде сами, къде със съдействието на медиите, излъчват своите **най-известни, най-популярни, любимици, звезди** измежду всички участници в съответната дейност. Логично е да постановим, че това са елити и в професионалния смисъл, защото е невероятно да станеш звезда, ако не си от най-добрите. И често това е така. Но невинаги. Причината е в медийния ажиотаж, в корпоративното манипулиране, във финансовата и информационната подкрепа на социални актьори, които не са дори близко до най-добрите. Съвсем нередко се намесват властимащите, които лансират свои партийни и корпоративни протезети, водени от съображения, нямащи нищо общо с елитарния генезис.

Колко дефектен може да се окаже и този филтър, показва и това, че например Роналдо и Бекъм си останаха звезди дълго време след като престанаха да могат да играят класен футбол, а Майк Тайсън си остава звезда и когато от боксовите му умения остана само побойничеството. Истинско недоразумение представлява пък т.нар. светски или life style „елит“, който фокусира общественото внимание върху една паразитираща социална прослойка, която поради преситеност, суета и ексхибиционизъм

е избрала да изложи на показ празния си живот, под формата на един популярен сред тийнейджъри, скучаещи домакини или зад-
рямващи пенсионери натрапчив Big Brother, заливащ ни от всички страни – вестници, радио, телевизия, Интернет...

Фактически елитът получава социална легитимация и влияние, когато премине и през двата филтъра. Ако си само несъмнен и признат от колегите спец, без това да е известно на публиката – пазара, гражданското общество, ти не си елит, а само един отличен специалист, познат на малцина и поради това без значимост за обществения живот. Ако пък си само звезда, без да си първокласен специалист в областта си, ти пак не си елит, а си едно популярно посмешище, а може би добър бизнесмен или инструмент в ръцете на добри бизнесмени, но в никакъв случай не и елит.

Както се вижда, никак не е очевиден, каноничен, последователен или безспорен процесът на излъчване на обществените елити. Още по-сложно става, когато той започне да взаимодейства с лидери и мениджъри, които имат съвсем друга „кръвна група“ и съвместното съществуване с които е изпълнено с напрежение и конфликти, от които именно елитът излиза по правило „победен“. За жалост това хич не е в полза на „победителите“, пък и те никак не са в дружески отношения помежду си – ръководителите ревнуват и се страхуват от лидерите, те пък от своя страна ги пренебрегват и заобикалят.

Въобще не им е лесно на управляващите, но какво пък да кажат управляваните?

Българският случай

С. Радев бе надарен да бъде най-големият български критик, но той стана салонен чиновник в дипломатията на сиромашка България.

Ал. Балабанов

Уви, такъв е типичният български интелектуалец – обича властта и лукса повече, отколкото истината и достойнството.

Авторът

Ще започна с най-тежкия проблем на българското общество и държава – **елитарния**. Видната с просто око некачественост на управляващите държавата на централно и местно ниво, предпоставяща ниско качество и ефективност на публичния мениджмънт и съответно на предоставяните публични блага и услуги, има в своите основи елитарно обяснение.

В България, както и навсякъде другаде, има както най-добри в професията, така и звезди, но не е сигурно, че има елити. Или поне елитното присъствие в общественния живот е много трудно забележимо. Както се вижда от фиг. 13, елитите са производна величина от действието на двата филтър – K1 и K2, излъчващи съответно най-добрите и най-популярните. Двата филтър на наша почва действат, макар и затруднено, но няма почти никакъв синхрон помежду им, поради което преминалите през тях се разминават, без да се пресичат – имаме си най-добри, имаме си и най-известни, но най-добрите не са най-известни, а най-известните не са най-добри, т.е. нямаме си елит! А това е колосален обществен дефицит, с многобройни отрицателни последствия. Естествено пълното съвпадение между най-добри и най-популярни е невъзможно. Но поне някои от най-добрите би трябвало да са и най-известни, както и част от най-известните – да бъдат измежду най-добрите. Тъкмо тези пресичания на филтрираните по K1 и по K2 маркират елитите.

Проблемите започват още от К1: най-добрите професионалисти се разпознават и неформално са почти безпогрешно обобщавани от мнозинството. Немислимо е да си представим, че кдето N на брой изпълнители извършват съвместно или паралелно определен вид работа, няма да се знае кой или кои са най-квалифицирани, най-способни, най-взискателни и най-отговорни за резултатите от дейността. Това не може да остане скрито, тази преценка трудно може да бъде манипулирана. Но: а) няма знак на равенство между интимното мнение за това кой е най-добър и публичната манифестация на това мнение и б) от това, че има признати за най-добри, не следва автоматично тяхната колегиална подкрепа в ситуации на вътрешно-институционален или пък публичен дебат.

Човешко е желанието да бъдеш първи в някаква класация по някакъв признак, както и радостта, когато това се случи. Човешко е и разочарованието, когато това не стане, както и противоречивото чувство към „победителите“, което съдържа комбинация от признание, уважение, може би възхищение, но и солидни дози завист. Моцарт и Салиери не са българи, а една импозантна литературна метафора, изобразяваща част от тъмната страна на човешкия живот въобще. Така си обяснявам отсъстващото публично признание на най-добрите. И колко често се случва това отсъстващо признание да е израз на някаква културна специфика, имаща своите национални измерения. Един голям българин, не от липса на патриотизъм, бе възкликнал с болка в душата си – ако в България някога се роди гений, той ще е гений на завистта. Няма доказателства, че ние българите сме преобладаващо завистници, но има достатъчно достоверни емпирични данни за това, че много от нас често са такива. Най-зловредата и обезпокоителна особеност на нашия случай е отсъствието на категорична и настоячива подкрепа на елитите, които сами сме посочили, без някой да ни насилва, когато тяхното мнение влезне в конфликт с това на властимащите. Вместо да застанем зад правдата, която признаваме, ние предпочитаме да застанем зад силата, от която се страхуваме, и най-често вътрешно, но безгласно, ненавиждаме. Малодушието, конформизмът, безпринципността и страхливостта на мнозинството обезсилват и обезсмислят брендирането на елити-

те по критерия K1. Преклонените главички, дето сабя не ги сече, са на овчици, гледащи в земята, които нямат нужда от елити, а от овчари и от колячи, по възможност работещи по хуманни технологии, когато му дойде времето.

Не са по-впечатляващи и резултатите от приложението на филтъра K2. Там казионност и корпоративизъм дирижират медийния ажиотаж на фалшиви идоли, кукли на конци в ръцете на държавата и богатството. Вместо да правят известни най-добрите, средствата за масово осведомяване лансират пародийни марионетки, обслужващи „държавните“, олигархичните или мафиотските интереси, прикрито зад забавлението на масовата публика и разсейваща я от нейните автентични интереси. Не че имам нещо против шоуто и клоунадата, но съм сигурен, че когато популярността на звездите се откъсне от обществените ценности и полезност, верният избор на лидери и мениджъри за политика, ръководство и администриране ще бъде затлачен и компрометиран. От което пък публичният мениджмънт няма как да спечели. Слава Богу, известността не е само медиен ефект. Когато лекари, учители, архитекти, писатели, актьори, водопроводчици или бръснари се изявяват директно на пазара, то доволните пациенти, клиенти, обслужвани и т.н. сами разпространяват задоволството си и изграждат имиджа на най-добрите. Но този тип функциониране на K2 е бавно действащ, нуждае се от продължително време и има локална приложимост. Националните елити се нуждаят от медийно просветляване.

Изключително тежки ментални, културни и практически поражения нанесе на българското общество комунистическият режим (1944–1989) във всички области на живота, но по отношение на елитите те бяха поразяващи. Освен изхвърлянето на заварения политически елит, което поне донякъде може да бъде оправдано, без физическото му ликвидиране, разбира се, бяха отстранени и всички други професионални и културни елити, извън пречупилите и разкаялите се. На тяхно място половин век бяха поставяни крайно неподходящи – необразовани, нискоинтелигентни, недодялани, а нерядко и комични, но верни на партията и правителството мижитурки, чието наричане „елит“ е просто морално и лингвистично нехигиенично. Укрепиха се, фундаментално и ус-

тойчиво до ден днешен, априорното и безусловно уважение и респект към властните позиции, а не към личните достойнства на заемащите ги. У нас все още, дори и образовани хора, именават като елит само и единствено онези, които са на власт. Така и в нова България, член на ЕС, елитите не само все още ги няма, но и елит и властимащ не се различават.

Така блокажът или дефектността на елитарния механизъм в българското общество подготвя проблематичността на лидерите и мениджърите в гражданското общество и в държавния апарат. Навсякъде елитите нямат нагласа и готовност да се борят за властта и употребата ѝ. Навсякъде е щастлива рядкост лидери и мениджъри да имат елитарен произход. Но навсякъде елитите имат изключително важна, ако не и централна роля при рекрутирането на управляващите и задаването на обществените изисквания към тяхната дейност. У нас обаче това не е така. Ние всъщност нямаме елити, макар да имаме поотделно и най-добри, и най-известни. Те обаче нямат почти нищо общо помежду си. Последните са:

а) Ако и лидерството на микросоциално ниво да е реалност, то не мисля, че поне през последния половин век, че и повече, ние сме имали национални лидери. Този важен дефицит се чувства по особено болезнен начин от края на 80-те години на миналия век, когато българските реформи си останаха без своя Войтила, Хавел, Валенса, Балцерович, Горбачов... Така по неволя започнахме да наричаме лидери съвсем случайно или неслучайно, но без връзка с обществената необходимост, попаднали на властни позиции хора, нямащи нищо общо с елитарността, нито пък с лидерството.

б) Едно управление практически може да съществува и без елити, и без лидери, но не може без своите политици и мениджъри. При тези обстоятелства тъкмо тези хора се оказаха без конкуренция в държавната власт. Незастрашавани от елити и лидери, необезпокоявани от будно и взискателно гражданско общество, висшите слоеве в партийната и държавната йерархия, със съдействието на генерирани и/или покровителствани от тях бизнес кръгове узурпираха на практика всички власти в обществото и

превърнаха корупцията и беззаконието в норма. А номинацията и подборът на политици, държавници и администратори в нашата среда са дълбоко примитивни и провинциални – провеждат се в познати, предимно на битово, корпоративно или мафиотско ниво среди: наши роднини, приятели, съселяни, съученици, състуденти, любовници, зависими от нещо или от някого, партньори по интереси или по хоби, съпартийци и т.н.

На този фон останалите проблеми на българските политика, ръководство и администрация имат епифеноменално значение, но не е редно да бъдат премълчавани.

Първо, политическият мениджмънт е най-неразвитата част от публичния мениджмънт. Дневният ред е най-често случайно задаван от конюнктурни вътрешни и външни обстоятелства, без никакъв анализ и диагностика на реалното състояние и тенденциите в изменението му. Приоритети фактически няма, защото никой от управляващите не си прави труда, а и не би могъл, дори и да иска, да подреди системно и по важност проблемите, нито пък да построи едно дърво на целите пред публичния мениджмънт. Публични политики и управленски стратегии също практически няма, защото онова, което понякога се именува по този начин, са най-често общи намерения, без ясни цели, без ресурси, без обществена подкрепа. А пък това, което самите управляващи наричат политически решения и политическа отговорност, са обикновено димни завеси пред управленски действия, за които никой не носи отговорност. Всичко това в най-голяма степен се дължи на ниското качество на политиките в България, излъчвани случайно, най-често от скрити зад кулисите кукловоди, хора с тъмна биография и фалшиво настояще, но с могъща за страната ни финансово-икономическа и/или информационна мощ. Народът уж ги избира на демократични избори, но нито влияе на номинациите, нито може да упражнява реално контрол върху дейността им.

Второ, изпълнителният мениджмънт се осъществява рутинно, по традиционен начин, репродуцирайки стари практики. Ръководители с идеи, новаторски дух и воля за реализация и успех има малко, поради това, че трудно биха се вписали в безличната среда, възпроизвеждана непрекъснато, заради споменатите по-

горе причини. Програмното начало, разработването и реализацията на публични проекти си остава само едно вербално изразено и не съвсем искрено пожелание, непоследвано от практически действия. Ръководните решения се вземат най-често без специална подготовка, по нареждане „отгоре“, интуитивно, по аналогия или по диктовка от задкулисни режисьори. После те се обвиняват в непроницаемия воал на държавна, служебна, търговска и т.н. тайни и така обществото научава, и то ако и когато управляващите благоволят да разрешат, че това може да стане, и какво „отгоре“ е решено да се прави, без никакви обяснения или с формални такива. И тук основната беда е в качеството на ръководителите в публичния мениджмънт, назначавани от вече окачествените по-горе политици. Те притежават качества, търсени от политиките, такива, каквито са те у нас – послушни, лично предани, без собствено мнение и воля, която не само е нетърпима за „горестоящите“, но е и непотребна за „долустоящите“, индивиди без индивидуалност, марионетки, хамелеони. Е, разбира се, не всички са такива, слава Богу, но прекалено много са точно такива.

Трето, администрирането е перманентен хаос, предизвикван и поддържан от едни или други услуги на „заслужили нуждаещи се“, заместващи очакваните от обществото и прокламираните от управляващите публични услуги. Няколко примера ще хвърлят светлина върху това „специфично“ административно обслужване от страна на съвременната българска държава:

Повечето от курортните селища в страната бяха и продължават да се свръхзастрояват в разрез с всякакви разумни екологически, градоустройствени и бизнес туристически норми и перспективи. Същото се отнася и за повечето от големите градове в страната, постепенно превръщани в огромни, гъстонаселени гета, потънали в мръсотия, транспортен хаос, нарастваща престъпност, енергийно претоварване, водни и какви ли още не проблеми. И всичко това не толкова без съпротивата, колкото със съдействието на централната и местните държавни власти,

Данъчните власти в България произведоха през 2006 г. събитие, достойно за „Гинес“ – за около един месец време обявиха едновременно и също физическо лице за: 1) най-големия данъкоплатец и 2)

най-големия длъжник на хазната. Впоследствие въобще не се разбра кое от двете е вярно и никой не се оказа виновен за конфуза. А пък представяте ли си що за държава е тази, в която е възможно това да бъде едно и също лице?

Българският парламент през същата тази 2006 г. обяви за законен „мълчаливия отказ“ и съответно за незаконно „мълчаливото съгласие“ от страна на държавната администрация, с което правно ѝ развърза ръцете да безчинства, без да носи никаква отговорност за това, а на обществото му заяви, че то се счита за виновно до доказване на противното.

Околовръстното шосе в столицата и околностите около него бяха: първо, частично реституирани, второ – застроени, трето – проектирани за разширение, четвърто – проектът бе финансово осигурен и възложен за изпълнение, пето – най-висши държавници направиха първата копка тържествено пред камерите, шесто – след три дни усилена работа всичко спря?! Защото строежите около шосето се оказаха законни, собствениците се заканиха да съдят държавата, тя пък се уплаши и спотаи. Сега се очаква: седмо – държавата да плати щедри обезщетения на засегнатите, осмо – да премахне за своя сметка застрояванията, които сама е разрешила и узаконила, и евентуално, девето – изпълнителят да продължи работата. И всичко това за наша сметка, без никой да е виновен.

Примерите могат да продължат до пълно изтощение на автор и читатели, но изводът е повече от ясен: публичният мениджмънт в България протича ужасяващо некачествено и неефективно, безотговорността на властта придобива нагли измерения, а обществото показва тъжна безпомощност.

Четвърта глава

МОТИВАЦИЯ И ПОТЕНЦИАЛ, ИЛИ ДА ИСКАШ И ДА МОЖЕШ

Една от слабостите на нашата епоха е неспособността ни да различим нашите нужди от нашата лакомия.

Д-р Л. Питър

Алчността е изкушение, на което малцина устояват. Епохите само аранжират обектите на лакомията.

Авторът

Природа и съдържание на мотивацията – опит за просветление в тайните на социалната активност

Патриотизмът е в известен смисъл официално чувство, насаждано чрез възпитанието, и човек, критичен към себе си, е принуден да се пита дали наистина го преживява.

Ат. Далчев

Средата, в която хората са се родили и живели, е белязала тяхната индивидуалност, а какви чувства преживяват те по този повод, е частен, интимен въпрос, на който патриотите по призвание, без никой да ги е упълномощавал, отговарят с нормативна убеденост.

Авторът

Частният въпрос, който ще ни занимава по-надолу, е какво движи публичния мениджмънт в една или друга посока, с една или друга интензивност, защо веднъж казваме, че управляващите си вършат работата добре или зле, но си я вършат, а друг път – че те гледат само себе си и собствените си интереси, което ще рече, че не си вършат работата, която се очаква от тях.

По-общият въпрос, разбира се, е за произхода на желанията, за тяхната рационалност или импулсивност, за енергията, която задвижва социалните субекти, от която следва тяхната ориентация, а не сляпа активност или пък пасивност. Без някакво обяснение по тези въпроси е немислимо да разберем поне част от живота, който живеем и от който сме доволни и щастливи или пък нещастни и недоволни. Големите тайни за смисъла ще си останат загадка за нас, както са си останали такава и за тези преди нас, както ще си останат без отговор и за тези след нас, но Бог ни е дарил с разум, интелектуално любопитство и ни е натоварил с отговорност за делата ни, така, че важна част от битието ни е да си задаваме въпроси и да търсим техния отговор.

Социална активност и социален метаболизъм

Ако се върнем на Снежинката от първа глава, ще прередактираме поставения въпрос така: Какво движи всеки един от 9-те типови социални субекта? Да кажем:

- Защо някои хора са активни или пък пасивни; ориентирани към успех или към защита от неуспех; готови да носят високи натоварвания и отговорности или бягащи от тях; различаващи добро от зло или индиферентни към подобни „несъществени“ различия; възискателни към себе си и другите или немарливи във всичко, до което се допрат; доволни от това, което са и имат, или недоволни, вечно търсещи повече, по-добро и т.н.
- Защо някои големи или по-малки групи хора, например – етнически, професионални, родови, регионални, национални и др.под. се отличават драматично по това, което ценят, искат, могат, имат, мечтаят, правят и т.н.
- Защо има настойчиви и плахи; успяващи и провалящи се; авторитетни и безлични; развиващи се и западащи правителствени, неправителствени и комерсиални организации.
- Защо някои държави имат възходящо, а други низходящо развитие; едни са богати и добре уредени, а други са бедни и с ширещи се беззакония; в едните проблеми създава емиграцията, а в други имиграцията; едните решават проблемите на обществата, други създават непрекъснато проблеми за гражданите си.
- Защо някои граждански общества индикират относително вярно общественото мнение по едни или други, но важни за всички съвместно живеещи хора въпроси, а други са слепи, глухи и безмълвни; някои успешно смилат в хомогенна консистенция множество групови предпочитания в обществата, а други стават гласата на едни от тях; някои съумяват да наложат обществената воля на правителствата, а други тиражират и пропагандират волята на властимащите и т.н.
- Защо някои пазари са по-близко до теоретичния идеал –

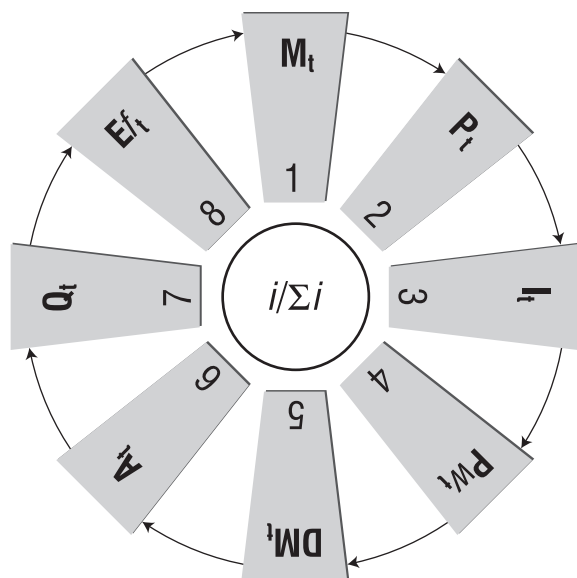
конкурентни, равновесни, свободни, по-симетрично информирани и т.н., а пък други са далеч от тях.

- Накъде върви светът, знае ли това, иска ли го, или пък не го знае, не се интересува и т.н.

Както се вижда, много, твърде сложни, а и може би донейде претенциозни въпроси. Нито зная достатъчно, нито пък съм толкова умен, за да мога да предложа на читателя техните отговори. Зная само това, че ако се отнасяме с благодарност, почтеност и отговорност към това, че сме живи и че сме част от този чуден, странен, вдъхновяващ и даващ ни безброй възможности свят, няма да ни е безразлична или скучна дискусията по тези вечни въпроси на човешката екзистенция.

Безспорно в цялата тази безупречна подреденост, която ни изглежда като невъобразима бъркотия, е това, че всички ние, поотделно и заедно с другите, извършваме едни или други действия, в избора на които съучастваме, дори и когато от неувереност, безволие, страх, безотговорност или безсилие играем ролята на зрители или миманс. *Защо* постъпваме така или иначе, не е празно любопитство или нелюбезност някаква, а изключително важен въпрос, за да схванем поне част от загадките на социалния мета-близъм или иначе казано, на общественото функциониране и развитие, които на друго място нарекох **Рулетка на живота** (фиг. 14). Ние залагаме на тази Рулетка всичко, което можем и имаме, не от пристрастеност към хазарта, а защото без този залог няма никакъв реален шанс да узнаем какво представляваме, да реализираме себе си и да постигнем целите и/или мечтите си. А тези, които не залагат, само си мислят, че са се спасили. Напротив, те са жетоните, с които участниците разиграват опциите си за по-добър живот. Ако играеш – употребяваш свободата си, даваш си шанс да спечелиш, но не се застраховаш срещу това да загубиш, потапяш се в океан от емоции, даващи ни изборите сред безброй възможни участия и съучастия. Ако не играеш, други ще играят с теб, но пак си на Рулетката.

Едни искат едно, други друго; едни ценят едни неща, други ценят различни от тях; едни вземат едни решения, други решават по съвсем различен начин; едни предпочитат новото и риска, дру-



Легенда

- 1 M_t – Енергията (мотивацията)
- 2 P_t – Потенциалът (възможностите)
- 3 I_t – Идентичността (субектността)
- 4 Pw_t – Властта (свободата)
- 5 DM_t – Управлението (вземането на решения)
- 6 A_t – Социалната активност (...)
- 7 Q_t – Продуктивността (результативността)
- 8 Ef_t – Ефективността (удовлетвореността)

Фиг. 14. Рулетка на живота

ги – познатото и сигурното; едни искат да са първи, други се чувстват по-добре зад гърба на тараните; едни се разтапят пред камера и микрофон, други обичат спокойствието и неприкосновеността на личния си живот и т.н., и т.н. Но всички заедно се въртим на Рулетката и си поставяме килимчето, по което утре ще вървим заедно със своите деца и внуци. Как ще живеем утре, зависи от това как живеем днес и как сме живели вчера.

Онова, което наричаме *съдба*, казано по-иначе е, мястото, което заемаме в Рулетката на живота, завъртяна от микса на желанията, които движат всички ни, живеещи заедно в структурирана по някакъв начин социална ограниченост – род, село, квартал, град, вид бизнес, държава... Много е важно какво искаме и ценим ние като индивидуалности, как отстояваме и развиваме своята индивидуалност, но дали ще стане онова, което лично искаме и ценим, зависи не само и не толкова от нас самите, а и от начина по който сме се свързали с другите и съответно с техните желания и предпочитания.

Всеки от включените в Снежинката социални субекти има дял във въртенето на Рулетката. Този дял е силно зависим от енергията, с която всеки отделен субект участва в живота. **Мотивация** тук ще наричаме горивото, което впоследствие се трансформира в социална енергия и респективно в активност. А това са всички движещи сили, присъщи на всеки социален субект, моделиращи до известна степен неговата идентичност, които могат да бъдат онаследени или придобити, силни или слаби, кохерентно или ентропийно взаимодействащи си, но без които субектната активност е възможна единствено като външно предизвикана или принудително наложена. Те разкриват субектната готовност за действие, без която активиране може да се причини само чрез външно задвижване – чрез принуда, стимули/санкции. Когато хора, фирми, фондации, градове, държави и прочее социални субекти правят това, което сами са решили, че трябва да правят, те са свободни и отговорни за употребата на свободата си, т.е. свобода и мотивация са неразчленими една от друга.

Да нямаш мотивация е неправдоподобно, но е факт, че има силно, средно и слабо мотивирани субекти. Това са различия в техните енергии, в готовността им да живеят свободни, в тяхната забележимост от другите и естествено в тяхната субектна значимост за задвижването и насочването на Рулетката на живота. Следователно напълно оправдано е желанието ни да погледнем в дълбоко потулваните тайни на мотивацията.

Мотивационната верига и нейните превъплъщения

Има много теории за мотивацията, изградени и изучавани в психологията, социалната психология, социалната антропология, генетиката, организационното поведение и, разбира се, в мениджмънта – да спомена само някои: Фройд, Адлер, Юнг, Маслоу, Макгрегър, Портьър, Хърцбърг, Оучи и още много други. Всички те са разкрили частици от истината за причините на човешкото поведение. Онова, което прави впечатление при сканирането на специализираната литература, е, поне от моя гледна точка, озадачаващо: за мотивация се говори само и единствено в индивидуален план, понякога и в групов. Излиза, че мотивация имат само хората като индивидуалности, а всички останали организационни и институционални субекти нямат собствена такава и доколкото все пак нещо ги движи и тях, това не е нищо повече от агрегирани и подредени по някакъв начин индивидуални мотивации или някакви външни сили, действащи принуждаващо.

Не мисля така и съвсем накратко аргументите ми за това несъгласие са следните: а) индивидуалистичната интерпретация на мотивацията е обременена с всички дефекти на индивидуализма, за които вече стана дума в първа глава, най-важният от които е невъзможността да се обясни как въобще биха могли да се формират индивидуалните мотиви извън контекста на социалните принадлежности и участия, б) груповата мотивация никога не е някакъв вид агрегиране на индивидуалните мотивации на членовете на групата, а е специфичен мотивационен екстракт от силно редуцирани и по същество изопачени индивидуални мотивации, в) да кажеш, че фирми, корпорации, държави, съюзи от държави и др.под. социоконструкти нямат своя мотивация е или лингвистично пуриланство, или е произволно и недоказуемо предположение, че изпълняваните от тях дейности се задвижват от мотивациите на собственици, мениджъри, наемен персонал, народи, национални и мултинационални политици и ръководители. Да, те участват в играта, наречена управление, но дали и доколко това участие влияе реално на дейността, дали то е успешно или не, не зависи от силата на тяхната индивидуална или груповата мотивация, а от това дали и доколко действията им съответ-

стват на изискванията на управляваните от тях социални организации и институции, създадени за извършване на строго определени дейности и за производство на точно дефинируеми частни или публични блага и услуги, г) най-сложно и трудно е да експлицираме мотивацията на такива, несигурно идентифицируеми, но съвсем реални институционални социални субекти, като гражданско общество, пазар, а и света като цяло. Но пък при тях е очевидно, че това, което ги задвижва, не е някаква резултантна величина от индивидуални или групови мотивации на граждани, бизнесмени, лидери, политици или пък народи. Какво е, щом не това, е въпрос с неясен отговор, но нали тъкмо такива въпроси са най-интересни?

Дългогодишните ми занимания в мотивационната проблематика ме доведоха до една, частично верифицирана емпирично още през началото на 80-те години на миналия век хипотеза, развивана във времето и изобразена на фиг. 15, където обозначенията означават:

П – потребности

И – интереси

ЦН – ценности и норми

Ц – цели

ВР – вземане на решение за действие

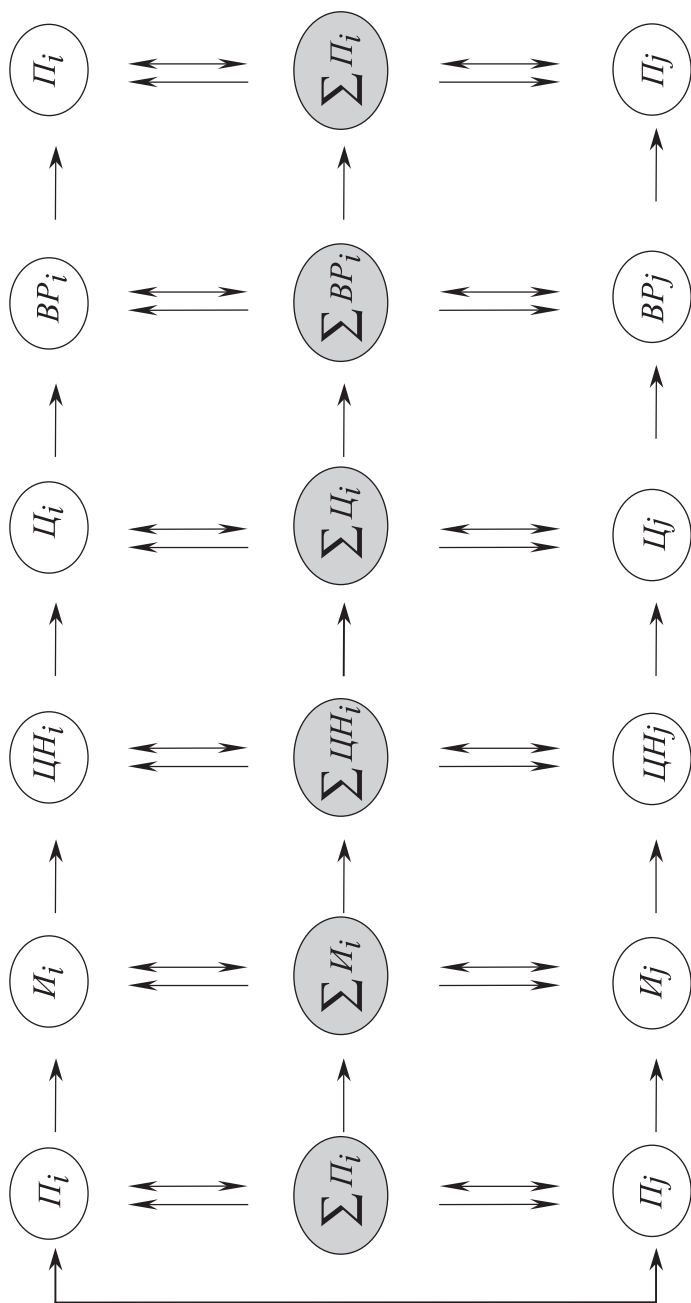
А – социална активност

Q – резултати от активността

Уд – удовлетвореност от резултатите.

По-подробно разяснение на нейния смисъл и приложение интересуваният се читател може да намери в други публикации на автора, като тук ще фокусираме вниманието върху най-важните за по-нататъшното изложение, акценти:

Първо, възприетата **логика на мотивационния процес** може да се опише по следния начин – всеки социален субект има свои собствени и специфични: а) **потребности**, т.е. нужди от някакви условия, отсъствието на които е противоположно, ако не и



Фиг. 15. Мотивационни вериги – анализ и синтез

несъвместимо, със съществуването въобще или с функционирането му, съобразно собствената му природа, б) **интереси**, под което в случая се разбират онези потребности, които са незадоволени в някаква степен и които субектът вярва, че би могъл да задоволи по пътя на социалния обмен, в) **ценности и норми**, които играят ролята на вътрешносубектен цензор, позволяващ и забраняващ едни или други цели и активности, г) **цели**, които проектират желани от субекта конкретни резултати, за достигането на които той е готов да се включи във въртенето на Рулетката на живота, д) **вземане на решение**, което е израз на неотменимата, но не и безгранична, екзистенциална свобода, избор на вида, сферата, насочеността на активността към поставените цели, интензивността, настойчивостта и т.н. на социалната активност, е) **активност**, т.е. задвижването на социалния субект, форматирано като замисъл от взетото решение да се прави това или онова, ж) **резултати**, обозначаващи постигнатите като следствие от активността последици, които естествено могат да бъдат, както желани, т.е. очаквани съобразно преследваните цели, така и нежелани, з) **удовлетвореност**, която е резултативна величина, получаваща се от съпоставката на резултатите с целите.

След това протича следващ мотивационен цикъл, при който се отчитат влиянията на обратната връзка от удовлетвореността към всеки от предходните компоненти на мотивационния процес, като някои от тях се потвърждават и репродуцират, а други, повече или по-малко, се модифицират, за да се нагодят към средата в която функционира съответният социален субект. По тази начин динамиката на мотивацията отчита субектното самообучение, а и обучение.

Дължа едно важно уточнение. Изобразената схематично на фиг. 15 и разяснената по-горе логика на мотивацията притежава дескрипционна валидност единствено спрямо разумно подготвената и осъществена активност, т.е. доколкото хората, групите, фирмите, държавите и т.н. са рационални в своите поведения и дейности, предложеният модел има някаква обяснителна стойност. А това са една не кой знае колко голяма част от реалните социални активности. Не е злоумисъл да отбележим факта, че действителната мотивация на всички социални субекти представ-

лява една конюнктурно променлива комбинация от разум и лудост, в която като че ли демони, страсти, откровен или прикрит антирационализъм, обсесии, авантюризъм и предизвикателства към „здравия разум“ устойчиво доминират над пресметливостта, предпазливостта, обосноваността и конституираната опитно-статистически или сциентистки нормалност. За тези „водещи“ активности, на които впрочем дължим както прогреса, така и провалите, които го подготвят, а впоследствие и компрометират, лансираният модел е неприложим.

Второ, всеки отделен **мотиватор**, намерил място в мотивационната верига, има триизмерен образ, отразяващ специфичността на социалната активност и представен на трите отделни реда на фиг. 15. Различавам три вида активности и присъщите им социални субекти: **индивидуална активност** (поведение) – Π_i , каквато имат хората поотделно, като индивиди. **Организационна активност** (социална дейност, извършвана от специално създадени за целта организации) – $D_{j\mu q}$, представена на фигурата за улеснение само като D_j , като в действителност това могат да бъдат както комерсиални D_j , така и некомерсиални D_μ или пък правителствени D_q дейности, за които отговарят съответните организации – пазарни, идеални или публично-властни. **Групова активност** (групово поведение или групови дейности) – $\Sigma A_{ij\mu q}$, представена на фигурата за опростяване само като $\Sigma \Pi_i$, но фактически проявяваща се – или като групово поведение – $\Sigma \Pi_i$, или като групов дейност на комерсиални – ΣD_j , некомерсиални – ΣD_μ , или правителствени – ΣD_q , организации, изпълнявани съответно от групи индивиди, групи фирми, групи NGO или групи държави. И така:

а) Потребностите (на фиг. 15) са три вида – индивидуални, организационни и групови.

Индивидуалните систематизират по определен начин всички възможни човешки нужди, задоволяването на които е или условие за живот – храна, облекло, подслон и др.под. биологически и физиологически предпоставки за живота на всеки един от нас, или придаващо социален смисъл и стойност на индивида – работа, собственост, защита от/при нещастия, признание от страна на

околните и др.под., или пък са нарцистични възжеления – нужда от успех, себerealизация, самоуважение. Първите са абсолютни нужди и не могат да не бъдат, поне на минимално ниво, задоволени. Втората група са условия за социално и психическо здраве и често хората са неудовлетворени от тяхната недостатъчност, преценявана индивидуално, макар и под силни външни влияния. Третата група са израз на желанията на хората да реализират и изпитат своите възможности, да се самодоказват непрекъснато и да се самооценяват високо, които желания са в известен смисъл „мотивационна екстра“, а Е. Маслоу направо ги обявява за принципиално незадоволими.

Организационните отразяват необходимите за успешно осъществяване на съответните социални дейности, за които организациите са създадени – материални, технологични, информационни, финансови и човешки ресурси, без които би било невъзможно създаването на съответните частни или публични блага. Ако става дума за пазарни субекти, то те имат нужда от капитал, оборотни средства, производствени технологии, персонал и реализация на производствените продукти и услуги, осигуряваща възвръщаемост на вложените средства и съответна печалба за инвеститорите. Ако пък организацията е държавата, то тя се нуждае от собствени или привлечени ресурси, за да изпълнява предназначението си – да произвежда публични блага, а те включват държавна собственост, публични финанси, администрация, съответни технологии за работа и т.н., както и признанието на обществото за свършената работа. Да, за разлика от хората, организациите нямат собствена нужда от активност. Тяхната активност е обусловена от обществените потребности от благата и услугите, които се очаква те да произведат (предложат). Но за да я има въобще тази нужна на другите активност, организациите имат свои, субектни потребности, които те не могат сами да заявят, а имат нужда от посредничеството на своя мениджмънт. Това е обаче особеност, специфичност на организационните потребности, а и на всички останали мотиватори на дейността, но не може да бъде основание за тяхното отрицание.

Груповите са повече или по-малко силно редуцирана агрегация от индивидуалните потребности на членовете на групата –

хора, организации или държави. Става дума за покриващи се потребности, „извлечени“ от единичните „чекмеджета“ на потребностите на членовете на групата, които са много повече и по-разнообразни от онези, които се задоволяват като членове на групи. Освен това, груповата мотивация, когато не е следствие от нарочна предварителна договорка, най-често се задава от лидерите на групите и членовете или я приемат „за своя“, или пък напускат групата.

б) Интересите са също три вида – индивидуални, организационни и групови.

Както индивидите, така и организациите и групите имат незадоволени свои потребности, все нещо липсва или не достига, но съществува принципна възможност тези потребности да бъдат задоволени изцяло или в по-голяма степен, ако се задвижи съответното поведение, дейност или група от поведения и дейности. Хората повишават квалификацията си, сменят или търсят работа, променят местожителство, емигрират, женят се и/или се развеждат и т.н. Организациите навлизат в нови терени или пазари, търсят кредити, партньорства, грантове, нови технологии, квалифицират или подменят персонала си, аутсорсват дейността си или части от нея, ухажват спонсори, оглеждат се за сподвижници. Тук му е мястото да кажем ясно, че и държавата си има свои „държавни“ интереси, които не са обществени, а на нарочно изградената и поддържана публична организация от мегахмашаб, наречена държава. Обществото има нужда от държавата, но и от много други неща, например от пазари, от граждански сектор или, да речем, от защита срещу държавен произвол. Държавата като инструмент на обществото за осигуряването на необходимите му публични блага си има свои партикулярни спрямо него организационни интереси, които или има кой да види и артикулира вярно и точно, или няма. Но така е и с индивидуалните, груповите и мезоорганизационните интереси. При всички случаи държавата проявява активност, за да оправдае предназначението си, и затова е в правото си и даже е длъжна да се грижи за собствените си интереси, увеличавайки или намалявайки данъци, мита и такси, приватизирайки или национализирайки, инвестирайки за едно или друго и т.н. Тя прави това, уверявайки всички, че го извър-

шва в името на обществените интереси, нещо, което, строго погледнато не е точно така, тъй като обществото има и други интереси, извън тези, за които отговаря държавата. Заради това, както и поради други причини, свързани със самите управляващи, властническите изповеди за отдаденост на общественото благо не би следвало да бъдат приемани на юнашко доверие.

в) Триизмерната същност на ценностите и нормите е още по-интересна.

Всеки един от нас си има свое собствено, вътрешно око, един little brother, който безжалостно наблюдава всичките ни помисли и действия. И ни съди по-строго, но и по-справедливо и от най-неподкупния публичен съд. Когато този наш интроспективен съдник ни одобрява, ние се чувстваме добре, смели и доблестни изглеждаме в собствените си очи, вярваме в изборите, които правим, и действаме уверено, а понякога и дръзко. Ако обаче той ни осъжда, ние страдаме, самообвиняваме се, руши се самоуважението ни. Ако въпреки това действаме или пък се въздържаваме от действие, за да се „самохаресаме“ и съхраним по този начин идентичността си, е застрашено и нашето психическо равновесие. Когато същият цензор не ни одобрява, но и не ни забранява категорично нещо и ние го извършим, тогава най-често сме плахи, неуверени, повече или по-малко комплексирани, често хипер-активни във фалшивите обяснения, които даваме пред себе си и пред другите, и колкото по-„независими“ са действията ни от собствения ни съдия, толкова по-брутални и дори жестоки ставаме „навън“ и толкова по-голям става срамът, който изпитваме и който ни разрушава бавно, но сигурно отвътре. Разбира се, този скрит в душите ни съдник е повече или по-малко възискателен и строг към нас и ни позволява повече или по-малко активност в едни или други сфери и посоки. Въпрос на култура, морална развитост и цивилизационна зрялост или пък на свещена простота, нравствена дебилщина и примитивизъм, които личат и изпод дебилите завеси на образоваността и етикецията.

Културна определеност имат и организациите, в рамките на които протича огромната част от живота ни. Всяка организирана среда, в която попадаме по наш избор или по стечение на обстоя-

ятелствата, притежава свои ценности и норми, които са предпоставка за нейното съществуване и функциониране и спазването на които е условие за приемането като „свои“ на актьорите, желаещи да изпълняват структурираните организационно роли или пък тяхното отхвърляне като „чужди“. Някъде се ценят повече едни човешки и професионални добродетели, другаде – други. Например в едни случаи добре дошли са по-скоро хора – трудолюбиви, старателни, издръжливи и не особено взискателни, в други се търсят повече висококвалифицирани, с креативен потенциал, но и капризни изпълнители. Някога немарливостта и безличието се търпят, на други места те са недопустими. Има държави, в които да си неподготвен, да грешиш и причиняваш щети, да си корумпиран, е несъвместимо със статута на политик или държавен служител, има и други, където всичко това е станало правило, норма и се толерира явно или скришом. Във всяка държава си има писани и неписани закони, като особено влиятелни за публичния мениджмънт са вторите, продукт на историята, традициите, инерциите, навиците и т.н. Дъглас Норт ги нарече *path dependence* или нещо като зависимост от пътя, по който се е движела до този момент държавата. След надлежен от научна гледна точка анализ той стига до важния за нашата тема извод, че това е решаващ фактор за успеха или неуспеха на опитите за коренни преустройства. Не съм сляп, разбира се, за сполучливи корекции в хода на развитието – Япония след войната, Китай и Индия от към края на миналия век. Но Норт е несъмнено прав в това, че движението по бобслей пистата е далеч по-лесно от това в джунглата, че всеки по-остър завой изисква огромни усилия както от водач, така и от пътници.

Културно идентифицируеми са и групите от хора, корпорации, държави. Едни неща например са позволени и желани от хората на футболен мач, на изложба, на рок, чалга, хип-хоп, оперни или симфонични концерти, в театъра, в кварталното кафене или в частния клуб и т.н. И тук не бива да се подвеждаме, че само простаци ходят на мачове, слушат долнопробна музика или се отбиват на чаша бира в махленската кръчма, както и че само някакъв висш сорт хора са публиката в изложбените зали или посетителите във виенските сладкарници на скъпарските хотели и

бизнес центрове. Не, виждал съм и викащи като безумци по митинги и стадиони професори и депутати, както и хора, без висше образование по изложби и театри. Искам да кажа, че групите си имат своите „ценностно-нормативни“ стандарти и който иска да е част от тях, ще трябва да забрави, поне за известно време, кой е всъщност, за да се почувства като част от другите, с които може и да има твърде малко общо. За груповото поведение или дейност обаче е достатъчно и минимално покритие на единичните мотивации, за да се оформи групата конкретно, ситуативно и неособено ангажиращо.

г) Цели имат индивиди, организации и групи.

Целите на който и да е социален субект са продължение на предходните елементи в мотивационната му верига. Когато някои потребности са незадоволени, когато съществува възможност за тяхното задоволяване и когато „вътрешното око“ е очертало допустимите от морална и ценностна гледна точка сфери и насоки на социална активност, идва време субектът, да кажем индивидът, да си каже – искам еди-какво си и съм готов да положа усилия, за да го постигна. Например – нови: жилище, автомобил, вила, работа, местоживее, проекти за професионална и лична реализация, квалификация и т.н.

По подобен начин може да се обясни и целеполагането на организациите – например, фирма има недостиг на финансиране и решава да го преодолее, като заеме нужните средства от банка, или има проблеми с продажбите и си поставя за цел да проникне в непознати пазари, или държава си поставя за цел да стане член на ЕС и т.н.

На групово ниво нещата изглеждат така: група приятели решават да направят заедно круиз в Средиземно море, група фенове, решават да пътуват заедно за поредния мач на любимия си отбор в друг град или държава... Или пък група фирми от туристическия бранш решават да обединят усилията си в съвместни проекти за реклама, инфраструктура или нещо подобно, а група държави със сходни природни ресурси пък преценяват, че си струва да се организират за съвместна защита на техните търговски интереси.

д) Да знаеш какво искаш е необходимо, но недостатъчно условие за социална активност. Налага се да се вземе решение относно това кога, как, с кого и т.н. е най-добре да върви към конкретната цел, която всеки сам си е поставил. Това е пусковият механизъм за започване на активността. Индивидите решават какъв точно нов автомобил ще си купят и дали да е нов или втора ръка, къде точно решават да учат или работят, къде точно решават да живеят, в кой клуб да членуват и т.н. Фирмите решават от коя или кои банки ще си търсят кредита или на кой точно нов пазар ще излизат и откога... Държавите пък решават каква точно реформа в здравеопазването или пенсионното осигуряване по най-добър начин ще постигне целите, заложили в съответните им политики или стратегии. А групата приятели или фенове избират конкретната фирма, кораб, влак, самолет и т.н., за да си спретнат круиза или пътуването с любимия отбор... Групата от фирми пък решават кой, как ще участва в разработването, изпълнението и финансирането на конкретния проект за реализация на съвместната им цел, както и групата държави се договарят как да изградят, финансират и експлоатират съвместно, например, един нефто- или газопровод, с който ще постигнат груповите цели на държавите за повече енергийна сигурност и независимост. Без този момент от мотивационната верига целите висят във въздуха, стоят си декларирани или споделени, но не се предприема нищо или пък не може да се вземе решение как те да се постигнат и всъщност нищо не става.

е) Активността има следните измерения, според типологията на социалните субекти – поведение, дейност или групово поведение или групова дейност.

Поведение имат само индивидите и то е насочено към индивидуалните потребности, интереси, цели и решения, разрешени от също така индивидуалните ценности и норми. Всеки човек прави доброволно само онова, което сам желае, цени, предпочита и т.н. Това ни дава основание да обявим не много любезно, но справедливо всеки, който произнася морални присъди над хората поради тази причина и ги дамгосва като егоисти, за празноглавец и естествено, празнодумец, комуто не трябва да обръщаме никакво внимание. По абсолютно същите причини организациите започват, провеждат и поддържат своите дейности. Напри-

мер една търговска фирма действа не за да се харесва на някого, а за да удовлетворява своите потребности и интереси, както и да постига целите, които си поставя. Не само че няма да е добър бизнесмен, но и най-вероятно ще фалира този собственик или мениджър, който, вместо да следи обороти, разходи и печалби, повишава заплати, защото профсъюзите искали това или пък повишава качеството и намалява цените на продуктите и услугите, които предлага на пазара като частни блага, защото така ще направи щастливи своите клиенти, най-малкото заради това, че така ще разплате обслужващите го банки и наемния персонал, който ще трябва да уволни. Публичният мениджмънт е дейността, която изпълняват централните и местните органи на държавната власт, за да осигурят и предоставят на обществото публичните блага и услуги, без които животът става невъзможен или непоносим. Тя е длъжна да ориентира активността си към нейните държавни потребности, интереси и цели и в никакъв случай към тези на отделни индивиди, социални групи или корпоративни кръгове. Не е и не бива да му се позволява да бъде държавник на човек, който вместо да завърти държавното кормило в посока, диктувана от държавнически съображения, а това означава – от мотивацията на държавата, върти опашка пред своите „спонсори“ и покровители от партийни или бизнес среди, нито пък онзи, който гледа да се хареса на електорално важни групи и слоеве от населението, независимо от това дали исканото от тях е възможно или полезно за държавата в определен момент или период.

ж) Резултатите от активността са също триизмерни.

За индивидите, като субекти на поведението, оценката на резултатите е свързана с придобиваните като последица от активността блага, имащи значимост с оглед индивидуалните потребности, интереси, ценности... В трудов аспект например такива са заеманата длъжност, изпълняваните функции, получаваната заплата плюс различните видове бонуси към нея, признанието на колеги и началници и др.под.

За организациите, като субекти на социалните дейности, според техния характер, това са – произведени продукти или оказани услуги, постъпления от продажбите, реализирана печалба или

пък – отчетливо артикулирани в обществото интереси, очаквания и изисквания на различни групи и слоеве от населението (социални, професионални, етнически, демографски и др.), сила на упражненото влияние върху публичния мениджмънт и т.н. А пък за държавата, като основен субект на публичния мениджмънт, това са осигурените от нея публични блага и услуги, тяхното качество и ефективност.

Груповите резултати са последицата от груповата активност на индивиди, фирми, асоциации и държави, имащи някакво отношение към удовлетворяването в равна или неравна степен на част от техните потребности, интереси, цели...

з) Удовлетвореността също не е еднозначна, въпреки че начинът на формирането ѝ е един и същ.

За индивидите тя е налице, когато резултатите, съпоставени с техните цели, дават положителна и по-голяма от единица (висока степен на задоволство от поведението), равна на единица (налице е задоволство) или по-малка от единица (знак за неудовлетвореност, указващ за необходимостта от корекции някъде по мотивационната верига) величина.

Организации и групи от всякакъв вид, в т.ч. и държавата, имат основания за задоволство, когато постигат целите си и обротно, те ще бъдат неудовлетворени, ако не успяват да сторят това чрез своята дейност.

Трето, между трите субектни проявления на всеки един мотиватор поотделно съществува сложно и противоречиво единство. Не е нито задължително, нито е възможно да има пълно покритие и/или еднопосочност между мотивите на индивиди, организации и групи. Напротив, най-често възникват конфликти между тях, които, когато се изострят прекомерно, застрашават самата активност. Индивидите участват със своето поведение в изпълнението на една или друга социална дейност, ръководени от своята мотивация. Хората работят не за да задоволяват нуждите на други, например – от колбаси, компютри или зрелища, а защото се нуждаят от издръжка и реализация. Един ресторант или Интернет клуб, от своя страна, съществува и функционира не защото готва-

чи, сервитьори или компютърни специалисти имат нужда от работата, за да се издържат и/или реализират като хора, а защото съществуват обществени потребности от хранене, комуникиране и забавление. Държавата от своя страна не е инструмент за задоволяване на нуждите на политици, мениджъри и администратори от власт, пари и слава, а е организация за производство и разпределение на публични блага, от които се нуждае обществото. Въобще, както съм имал възможност в други свои публикации да покажа, между дейности и поведения и съответните им мотивации, съществуват различия, прерастващи в противоречия и стигащи нерядко до конфликти. Горната схема позволява да се проследят тези сложни взаимоотношения по всеки отделен мотив, включен в мотивационната верига. Онова, което нито за миг не трябва да се забравя обаче, е неразчленимостта на дейност и поведение, непрестанните преливания между индивидуални и групови поведения, от една страна, и частните и публичните социални дейности, от друга страна. Хората живеят и работят в организации, където си набавят нужните им частни блага и са граждани на своята държава, която се грижи за осигуряването на необходимите публични блага. Организациите пък извършват съответните дейности, за да предоставят търсените в обществото частни и публични блага, но за да сторят това, са длъжни да задоволяват индивидуалните потребности и интереси на работещите в тях индивиди.

От позицията на публичния мениджмънт се налага много ясно да се подчертае разликата между обществените потребности, интереси, ценности и норми, цели и мотивационни избори и държавните потребности, интереси, ценности и норми, цели и мотивационни избори. Общество и държава са различни социални субстанции и отъждествяването им си е грешка в интерпретацията, макар и твърде разпространена. Всичките 9 социални субекта, в съвкупност, взаимодействие и единство, представляват субектната структура на обществото, а държавата е само един социоконструкт, призван да обслужва част от обществените нужди, които обозначихме като публични. В този смисъл и публичният мениджмънт е само 1/9 идеална част от самоуправлението, респективно от самоорганизацията на общественото функциониране и развитие, което кръстихме Рулетка на живота.

Кой говори от името на мотивацията и доколко може да му се вярва?

Социалната снежинка, изобразяваща субектното разнообразие и единство на обществото, включва както единични и групови субекти на поведението, така и сложно съставни – социоконструктивни: фирми, NGO, държава, съюз от държави, и социоеволюционни: пазар, гражданско общество, глобален свят.

За част от първите изглежда, че идентификацията на мотивацията не е особено трудна работа. Така, счита се, че хората знаят какво искат или поне могат да отговорят, ако ги попитат гладни и жадни ли са, ходи ли им се на кино, театър или дискотека и т.н. Тази, изглеждаща достоверно хипотеза, е по-скоро наивно доверчива, доколкото действителността опровергава съвсем категорично убедеността в човешката познаваемост. Не съм срещал през живота си много хора, които са напълно наясно какви са техните потребности и интереси, какво им говори вътрешният цензор, които си поставят ясни и адекватни цели и които могат да обяснят защо постъпват така, а не иначе. И все пак е ясно, че освен конкретния човек никой друг не може да каже вместо него какво той иска. Полезно или вредно, правилно или неправилно – това са си съвсем отделни въпроси.

Груповата мотивация подвежда под един общ знаменател определено множество от единични мотивации, които се деактуализират в контекста и по време на груповото действие, за сметка на ограничен кръг от съвпадащи единични мотиви. Кой експлицира тези мотиви? Или влизащите в групата се споразумяват предварително в името на какво си обединяват действията, или новоприсъединяващите се приемат вече обявените от „учредителите“ групови намерения, или лидерът на групата дефинира груповите цели, а останалите го следват обмислено, интуитивно или инерционно.

Организационната мотивация е много по-трудна за опознаване, изучаване и манифестиране. Няма как да попитаме една корпорация, гражданско обединение, държава или ЕС какво искат. Тези субекти са безмълвни, не си казват какво им е нужно и се

нуждаят от някои, които да говорят от тяхно име. Това са управляващите ги – президенти, директори, управители, премиери, министри, кметове, депутати и т.н. И тъкмо в това неизбежно посредничество и представителство се сблъскваме с огромни затруднения, произтичащи от това, че социоконструктите представляват специално създадени, безличностни организационни механизми за производство, разпределение и доставка на частни и публични блага.

Нужна е висока и профилирана квалификация, за да се види невидимото – от какво точно се нуждае във всеки момент от своето функциониране едно предприятие, град или държава. Такава квалификация по презумпция висшите управляващи нямат, поради което те биват консултирани и съветвани от специалисти с един или друг вид образование и опит. Намесата на толкова много, различни и неравностойни участници в работата, прави ненадеждни резултатите от нея. А това означава, че грешките при опознаването на организационната мотивация са принципно неотстраними.

Важно условие за успех в тази дяволски трудна работа е дистанцираността и неутралитета на участниците – политици, мениджъри и администрация. А това е абсурдно изискване – става дума за живи хора, с техните индивидуални и групови мотивации, през оптиката на които организационните нужди изглеждат различно. Колкото и да е рисковано за обществото, чиито потребности в последна сметка са призвани да задоволяват организациите, отделни личности и групи да говорят от тяхно име, нямаме избор – трябва да се примирим и, паралелно с това, да се опитаме да не допускаме неуравновесени, излъчващи и приемащи корупционни сигнали управляващи, да създадем и използваме процедури за отстраняване на негодни управляващи и непрекъснато да наблюдаваме какви ги вършат.

За утеха трябва да си признаем, че всеки от нас, кога по-често, кога по-рядко, прави големи или малки пакости, за които след време съжалява. Но все пак, когато става така, най-често ние сами си плащаме за това. А когато един директор, кмет или министър прави глупости, не той, а всички ние плащаме сметката. Когато тази сметка набъбне прекалено, можем да сме сигурни, че

управляващите или не познават, или не уважават мотивацията на организациите и е време да се намеси обществото. За съжаление няма как със сигурност да предотвратим грешките и злоупотребите при определянето на този вид мотивация.

Несъмнено най-непроницаема изглежда мотивацията на социоеволюционните механизми – институции за обмен и разпределение на частни блага (пазарът!), за легитимиране на относителния дял, производството и разпределението на публични блага (гражданското общество!) и за съхранение на всеобщите условия за човешки живот (глобалният свят!).

Кой може да каже от какво се нуждае един пазар? Мнозина заедно и никой поотделно! Несъмнено думата имат пазарните играчи, но ще сгрешим, ако им се предоверим, защото, както вече стана дума, да подчинят пазара е спотаена мечта на много от най-големите играчи. Икономистите, които анализират пазарите и конкурентността на тях, също имат думата, но и на нея не бива да вярваме прекалено, поради абсолютната ограниченост на научното, в частност на икономическото, познание. Гражданството, което прави търговията на дребно, също има мнение и то никак не е маловажно, а пък и директно се отразява на пазарния оборот, но и това мнение не е напълно меродавно за пазарната мотивация, защото отразява само една детерминанта – потребителското търсене. Държавата и наддържавните институции, които регулират пазарите, всъщност реагират на накърнена пазарна мотивация, но и те не са кой знае колко надеждни и неутрални, поради вкоренения в природата им копнеж да моделират произволно и да подчинят на волята си пазара. И така всеки от споменатите има свое мнение за това какво му е нужно на пазара и се опитва да му го наложи, но той не се лъже лесно – реагира на някои интервенции и не реагира на други, понякога възприема внушенията, които му се правят от различни страни, но повечето пъти се държи опърничаво и странно за очакванията на модераторите. Следователно мотивацията на пазара няма сигурен ретранслатор, понякога изглежда напълно неопознаваема, но вън от всякакво съмнение е, че я има. Добре функциониращият пазар се нуждае от регламентирана свобода, реципрочност в сделките, сигурност на до-

говарянето, защита на собствеността, свободна конкуренция, баланс на интересите, пазарна култура, законност и от още кой знае колко други неща, които той няма добрината да ни съобщи. Всички проявления на болен пазар – монопол, беззаконие, липса на надеждни правила, трайни дефицити, неконтролируема инфлация и др.под. са несъмнени индикации за поругана пазарна мотивация. Така че, дори тя да изглежда неуловима, то поне не е трудно да разберем кога насилието над нея причинява дефекти в пазарния механизъм.

Що се отнася до мотивацията на гражданското общество, там нещата са още по-непрозрачни. Просто познанията ни за него са много по-малко, защото то е много по-млада институция в сравнение с пазара. В относително завършен вид то е връстник на модерната епоха и ако горе-долу повечето от нас знаят как да се държат като продавачи и купувачи, то много малко са все още онези, които знаят какво значи да бъдеш гражданин. Ако гражданското общество е възложител на поръчки за държавата и неин краен супервайзър, за да си върши работата, то се нуждае от определени предпоставки, които в съвкупност са подстъп към мотивацията му – политически свободи: свобода на сдружаване, на партийно представителство, на информираност, на гласност, на избор на управляващи и др.под., независими медии, право на гражданско неподчинение, граждански лидери и, разбира се, граждани, т.е. хора, които могат да гледат и виждат по-далеч от пъпа си, които се интересуват и са загрижени не само за себе си и своя частен живот, но и за съгражданите си и за качеството на обществения живот. Които имат нагласата и способността да съединяват усилията си с други за постигането на важни за всички, включително и за идните поколения, неща. Хора, които не мърморят само колко са крадливи властниците, колко са мръсни улиците и градинките и пр., а които могат със задружни действия да променят живота си към по-добро. Мисля си, че в случая е излишно да издребняваме с въпроса за това кои точно знаят и могат да говорят от името на мотивацията на гражданското общество. Просто, ако то си върши работата по предназначение, значи мотивацията му е удовлетворена, ако ли пък не, тя е незадоволена.

И така, общественото функциониране и развитие, което нарекохме Рулетка на живота, предполага взаимодействието на субобщества – социални групи, гражданско общество, пазар, държава, мултидържавни образувания. Тяхната социална активност се подхранва от специфичните им индивидуални, групови, организационни и институционални мотивации.

Публичният мениджмънт, осъществяван от органите на държавната власт, изпълнява поръчките на своя възложител и краен оценител – гражданското общество, като при това използва като доставчик на ресурси пазара. Публичният мениджмънт е дейност, енергийно захранвана и насочвана от държавната мотивация – държавни потребности, интереси, приоритети, ценности, цели, публични избори и производство на публични блага и услуги, които предоставя на обществото като оправдание и защита на своето съществуване. Това той прави в непрестанен диалог и взаимодействие с всички останали социални субекти. Здравата и силна държава е нужна на обществото, но не е над, а е част от него.

Природа и съдържание на потенциала, или едно е да искаш, а друго да можеш

Волята е, която държи отделните индивиди на сцената, тя е в основата на всички техни движения, докато мотивите определят тяхната посока в отделни случаи.

Шопенхауер

Мотивация без воля е безсилие, а воля без мотивация е лудост.

Авторът

Социално поведение и индивидуален субектен потенциал

Едно от крайно неприятните неудобства на този свят е това, че в повечето случаи, индивидуално, групово или институционално, хората искат далеч повече, отколкото могат да постигнат или да си позволят. За една част от тях това обстоятелство се трансформира в мощен мотив за самоусъвършенстване, при други то е предимно източник на страдание и самосъжаление, трети се примиряват и заживяват в хармония със себе си, четвърти изпадат във фрустрация, склонни са към аутизъм и ксенофобия. При всички случаи да си наясно със своята мотивация е важно условие за предвидимост и обяснимост на активността, но без вярна самооценка на реалните субектни възможности неадекватните и безразсъдни действия не би следвало да изненадват. И това е еднакво вярно както за индивидуалното и груповото поведение, така и за разномасштабните социални дейности.

Индивидуалният човешки потенциал се състои от множество взаимосвързани и взаимодействащи си способности за извършване на едни или други поведения в отговор на импулси,

идващи от индивидуалната човешка мотивация, или от изисквания и стимули, идващи от обкръжаващата индивида организационна и/или социална среда. Част от тези способности са ни дадени от Бога, други сме придобили със старание и упоритост, а трети – всъщност по-голямата част, са някаква комбинация от първите два източника. Ето един възможен набор от такива способности, които могат да се разглеждат и като съставни части на индивидуалния потенциал:

а) Предадени по генетически или Божествен път *таланти и дарби*, от които силно зависи нашата физическа, психическата и/или интелектуална способност да извършваме или да участваме в изпълнението на едни или други социални действия, в наша и/или чужда полза. Колкото и да е тъжно, длъжни сме да признаем, че, откакто свят светува, непрестанно се раждат, както силни и здрави, така и слаби и болни; както умни и талантливци, така и глупави и посредствени; както издръжливи и работливи, така и бързо отпадащи и мързеливи хора. Има предопределености, които, колкото и да им се противопоставяме, не можем да преодолеем или надскочим – със собствени и на другите усилия.

Една от най-значимите от тях е количеството енергия, с което ни е надарил Създателят. На някои тя свършва по-бързо, далеч преди края на земния им път, колкото и пестеливо да я изразходват, а за други тя блика като от извор до настъпване на неизбежното, колкото и съсипнически да живеят. Нито сме виновни в първия случай, нито сме заслужили във втория. От нас зависи само как и за какво ще оползотворяваме даденото.

Има и специфични таланти и заложби, от които зависи бъдещето ни. Можем да се научим да четем ноти, но няма да пропеем, без да изнервяме околните, ако нямаме надарен за това глас. Можем да учим до премалвяване графика и живопис, но известни художници без дарба светът не познава. Можем и да спортуваме колкото си искаме, но от Дани де Вито никога няма да стане Шварценегер и т.н. С напредъка на знание и технологии, с разрастването на образователната индустрия и ИТ комуникациите шансовете да развием заложбите си силно нарастват, но расте и заблудата, че можем да надхитрим природата, Бога, съдбата. Навремето академик Ангел Балевски е казвал по този повод, че нещо може да се

развие само ако преди това е било навито. Днес безброй манекени, артисти, шоузвезди, а и обикновени хора, със силикон, шанги, хапчета, парафин и скалпел ваят тела за чудо и приказ. Пилинги, лифтинги, липосукции и прочее козметично-медицински чудеса ни предлагат дръзки маскировки на неприятни за нас истини, фармацевти футуролози ни обещават микрокомпютърни хапчета, които ще удължават живота ни до 200 години, и др. под. приближения до абсолютното съвършенство и до безсмъртието. Генетиката вече вижда моделираното раждане на деца без дефекти, биоинженерно лекуване на всякакви заболявания, а клонирането на животни и хора е вече технически доказана по експериментален път възможност. Кой знае, аз не съм сигурен, че подобни чудеса, повечето от които не различавам от насилие над природата, могат да минат безнаказано. Сигурен съм обаче, че хората имат и ще продължат да имат различни дарования, таланти и предразположености – част от тяхната идентификация по рождение – повечето от които не е нужно да се опитваме да коригираме, а само трябва да познаваме, за да не пропускаме възможности, които имаме, губейки време и сили да симулираме възможности, каквито нямаме. Силно вярвам в една народна мъдрост, която за пръв път чух от моята баба и за която винаги се сещам, когато гледам напразните страдания и усилия на толкова много хора да избягат от себе си, вместо да се опознаят – „от всяко дърво свирка не става“. Това изобщо не е примирение, а настояване, преди да решат какво да правят със себе си, хората да се постараят да разберат за какво ги бива, защото не е зла съдба да не мога да скачам надалеч и нависоко, зла съдба е да се насилвам да стана шампион по скачане, когато в същото време мога да умножавам наум двуцифрени числа. Стивън Хокинг едва ли може да бъде определен като здрав или красив, но затова пък, за разлика от безброй анонимни фитнес здравеняци и красавци, е всепризнат гений и част от глобалния елит. Ние, хората, сме различно надарени, повечето от нас съвсем умерено, а не щедро, и можем да успеем само ако познаваме силите си, колкото и слабички да изглеждат те, както можем и да съсипем живота си, в обратния случай. Бездарници наричаме обикновено тези, които, сами или по внушения на други, са се идентифицирали погрешно и са сбъркали фатално избора на своето специализиране и професионализиране.

б) Квалификацията, която придобиваме по пътя на тясно-професионалното или широкопрофилното образование, както и чрез натрупването на социален и трудов опит, е добавен потенциал, който допълва и доразвива генетически зададения. И гениалността се нуждае от шлайф, фейслифт и ъпгрейдване на познание, прагматика, визия и опит, посредством които тя се опитомява, цивилизова, социализира. Да не говорим за това, че огромното мнозинство от хората са твърде далеч от гениалността и са надарени къде по-щедро, къде по-семпло, къде съвсем мизерно с някакви скрити от погледа дарования, които се нуждаят от много допълнителна работа, за да станат полезни на другите и на своя притежател. Това прави образованието – общо и профилирано, като извайва лапидарно или скрупулъзно способността на индивиди и групи да извършват компетентно едни или други социални дейности или части от тях.

Новият ХХІ век се очертава като век на образователния прогрес и инвазия. Новата икономика и технологии, информационната революция и ролята им за социалния успех в днешното глобално общество, превърнаха образователните системи в първостепенен приоритет на нации, етноси, мултинационални общности и съюзи. В края на краищата, генетическите дарования не зависят почти никак (засега) от хората, затова пък квалифицираността е тяхно задължение и отговорност. Поради това и отбелязах, че тя е колкото индивидуално, толкова и публично благо. Огромната пропаст в образование и квалификация между хората в глобалната епоха е и източник на опасни неразбирания, недоверия и напрежения в международните, междучивилизационните и междурелигиозните отношения, които застрашават, не на шега, живота на планетата. Тълпи от прости и необразовани люде, попаднали под влиянието на злонамерени и зловещи лидери, подхранват днешния и утрешния деспотизъм и тероризъм, които могат да върнат човечеството векове назад в своето развитие, ако не им се противодейства, може би не на първо място, но задължително и квалификационно. Срещу невежеството, социалния инфантилизъм и политическия екстремизъм образованието е незаменим лост за гарантиране на всечовешкия напредък.

в) Икономическа стабилност е тази особеност на индиви-

дуалната идентификация, която осигурява на хората важна част от нужната им увереност и относителна автономност в процеса на тяхната социална активност. Тук имам предвид както личната собственост, така и капитализацията на личните дарования и квалификации. Собствеността – притежавани имоти, капиталови дялове, пари, скъпоценности и под. частни блага, е винаги източник на самочувствие и на по-голяма сигурност, които са и несъмнен акселератор на личностния потенциал при равни други условия. Богатите хора, независимо дали са забогатели със собствени усилия – легални, а и не съвсем, или по милостта на съдбата – богати наследници, бенефициенти на щастливи случайности и пр., притежават онова, което във физиката се нарича *Vo* и което им дава относително предимство пред по-малко богатите или бедните, каквото и по-точно да се разбира под богатство и бедност. Затова и една от първите стъпки на комунистическия режим, наложен в бившите соцстрани с помощта на тогавашната Съветска армия, беше национализацията, или както неговите идеолози я наричаха екзотично – „експроприация на експроприаторите“, което си беше най-брутална държавна кражба, отнела с един замах всичко, което поколения наред преди бяха натрупвали като частна собственост. Такава насилническа и примитивна като властен елит политическа система се нуждаеше от бедни и зависими от държавата хора и тя си ги създаде, без много-много да му мисли. Около половин век по-късно същите тези хора си отмъстиха, без да правят реципрочни революции, а като предизвикаха кумулативния ефект на разрастваща се икономическа, морална, социална и политическа деструкция, предизвикана от социалната мимикрия и безотговорност, отгоре и отдолу едновременно, която предизвика накрая самосрутването на тази антропологически дефектно проектирана, построена и функционираща обществена система.

Икономическа стабилност осигуряват също и онези лични таланти и квалификации, които правят притежателите им търсени на свободния пазар, поради способността им да произвеждат добавена стойност и доход или да предоставят на другите нематериални – естетически, духовни, познавателни или развлекателни – услуги, представляващи ценност за обществото като цяло или за дадена част от него. Най-добрите инженери, архитекти,

проектанти, дизайнери, лекари, артисти, художници, водопроводчици, градинари и т.н., дори и да не са „произведени в чин“ елити, никога няма да останат гладни, жадни и непризнати в едно свободно общество.

Лишените от собственост, социално нетърсени и зле оценявани от другите хора имат от слаб до незначителен индивидуален потенциал, вещаещ им трудна или поне зависима от другите, съдба.

г) *Моралната устойчивост* е личностно свойство, което напразно се подценява, особено в някои общества, където на отличаването на добро от зло не се гледа с особена възискателност. Моралната „пропускливост“ на не малко на брой хора, навсякъде по света причинява трудно изчислими беди, проявяващи се като измами, престъпност, корупция, безчестие и т.н. Материалните измерения на загубите от аморално поведение са огромни, но са все пак нищо особено в сравнение с покварата, низвергването на чувството за справедливост, нравственото безразличие и търпимостта към злото, което аморалното поведение причинява. Затова и хора, които можем да наречем морални инфантили, носят със себе си отрицателен потенциал, колкото и в друг смисъл да са способни. Особено когато става дума за индивидуално участие в колективни действия, каквито по дефиниция са всички социални дейности.

Много важно за обществената подкрепа на доброто и за осъждането на злото в човешките отношения е влиянието в живота на религиозната морална регулация. Срещал съм емпирични изследвания, установяващи зависимост между относителния дял на вярващите в едно общество и достигнатия в същото общество стандарт на живот. Склонен съм да се отнасям с доверие към подобни емпирични заключения, защото личните ми наблюдения и рефлексии върху живота сочат, че практическото влияние върху моралния избор на интелектуални конструкции от типа „категоричен императив“ е далеч по-слабо от това на примитивните вярвания от езическо-кабалистически тип. Да не говорим за моралния стожер, който представлява религиозната вяра в модерното общество, в комбинация с отхвърлянето по категоричен начин на религиозните фанатизъм и екстремизъм.

д) Има едно свойство в характера на човека, което притежава фундаментален смисъл и значение при експонирането на неговия потенциал, но което рядко се забелязва и оценява по достойнство – това е **волята**. Не че то е останало изобщо незабелязано или непризнато, но не мисля, че гласовете на такива проникателни мислители като Шопенхауер или Ницше например са били чути, вярно изтълкувани и справедливо оценени след тях, а и до днес. Да не говорим пък за политиците, които неведнъж подло са ги използвали като аргумент в своята властолюбива, користолюбива и античовешка вманиаченост. В настоящия текст ще се придържам към следното разбиране за волята: способност за концентрация на целия наличен индивидуален потенциал за поведение, чиято диференциация бе представена по-горе, за постигането на конкретни цели, зададени от индивидуалната и/или организационната мотивация, както и за отстояването на индивидуалната идентичност в неблагоприятно за това социално обкръжение. Така разбрана, волята се изгражда от два компонента: а) да се отдадеш изцяло на нужното, за да реализираш намеренията, които сам си формулираш или ти задават организациите, в които работиш (членуваш), без да се разпиляваш и разсейваш по други свои желания, т.е. нещо като отдаденост, като максимална мобилизация на вътрешни ресурси за реализация на лични или колективни проекти и б) да бъдеш и да оставаш верен на самия себе си, на онова, което представлява твоята собствена природа – онаследена и придобита, тогава когато това налага полагане на значителни усилия, поемане на лични рискове и заплащане на скъпа цена. Следователно волеви са хората, които притежават уменията да „се изключват“ от всичко, което може да им попречи да постигат желани резултати, да влагат изцяло личността си в онова, което правят, и които не могат лесно да бъдат пречупени от неблагоприятни или враждебни обстоятелства.

Очевидно е, че техният антипод са хаотични, раздирани от вътрешни противоречия и конфликти, неуверени хора, които трябва да ги буташ, за да отидат там, където трябва или даже където те самите искат. Това са и хора безхарактерни, комформисти, хамелеони, безгръбначни и др.под. индивиди, без различима собствена индивидуалност, доброволни слуги по призвание, а и

предназначение. Твърде високо е вдигната летвата пред волевите люде, твърде малко са онези, които могат да я прескочат. А и в ежедневието сравнително рядко се налага да бъдем непременно волеви, защото повечето от рутинните неща в живота са относително лесни за изпълнение. Но има ситуации, а и функции, които са непреодолими и неизпълними от безволеви хора, колкото и надарени с таланти да са те или колкото и висша да е тяхната квалификация, сертифицирана в елитни учебни заведения по света. Публичният мениджмънт е една от тези дейности, особено в нейните лидерски – политически или ръководни, измерения. Истинските държавници, които са рядкост по-голяма от белите тигри в природата, са по дефиниция волеви мъже и жени. Лех Валенса беше слабо образован, но свърши повече полезна работа за Полша, отколкото образованите А. Луканов и Ж. Желев за България.

Една по-малко взискателна или пък по-диференцирана гледна точка би могла да раздели на две това съдържание на волята, което се лансира тук. Тогава първата половина от него може да си остане като волева характеристика, а второто може да се нарече *характер на личността*, но това са нюанси на тълкуването.

Има и други личностни свойства, от които зависи в някаква допълнителна степен преценката за потенциала, като креативност, смелост, принадлежност към едни или други социални мрежи и др.под., но и изброените са достатъчни, за да добием представа за човешките възможности в индивидуален аспект.

Социална дейност и организационен субектен потенциал

Другото измерение на потенциала е организационното. Фирми, корпорации, фондации, асоциации, съюзи, градове и държави се отличават помежду си не само по това от какво се нуждаят за да функционират и развиват, по това, което ценят и към което се стремят, но и по това какви са им силите, които могат да използват, за да постигнат желанията си. Колкото и да се демократизират обществените и международните отношения, колкото и

стриктно да се съблюдават принципите на равноправието, организационните социални субекти са били, са и ще си останат „разноснилни“. А силата на всяка организирана система зависи от притежавания от нея **организационен потенциал**, който се състои от три базови и един интеграционен ресурс. Базовите ресурси са: материално-технически и технологически, финансови и човешки, а интеграционният ресурс е организираността. Те имат същия вид и структура, каквито и организационните потребности, като елемент от организационната мотивация, вече разгледани в предходния параграф. Там обаче те изпъкнаха като предпоставени и условия за извършване на социална дейност от страна на организациите, докато в случая акцентът е върху тяхната фактическа наличност в конкретната организация, от която се определя способността на тази организация да извършва добре и успешно дадената социална дейност.

Материално-техническите и технологическите ресурси са възплъщение на производителните възможности на съответната организация. Ако това е стопански субект, там се отнасят притежаваните от него земи, сграден фонд, машинен парк, инфраструктура, концесии, лицензии и друго ноу-хау, суровини и други (подобни са тези ресурси и за некомерсиалните организации). Ако става дума за държава, това са – територията на страната, притежаваните природни богатства, геостратегическото разположение, икономическата мощ, измерена най-синтетично с резултативни показатели като производителност на труда, брутен вътрешен продукт или добавена стойност на глава от населението, военната мощ и др.под. По подобен начин може да бъде оценен този потенциал и за съюзи от държави с напреднала институционална интеграция, като ЕС например.

Финансовите ресурси са горивото, с което се задвижват всички останали организационни ресурси. Без достатъчно оборотни средства и най-модерните цехове и технологии ще си останат затворени, неработещи, замразени – до настъпването на подобри времена, ако е съдено да дойдат въобще. Има множество започнати с ентузиазъм и оптимизъм проекти – на заводи, пътища, мостове, язовири, електроцентрали, сгради, плантации, летища и какво ли още не, спрели някъде по пътя, по една досадна

причина – парите са се свършили, преди целта да е постигната. Без финансиране няма производство, няма инвестиции, няма публични и корпоративни социални политики, няма заетост, няма заплати, няма пенсии... Поради този неопровержим факт, икономистите и други специалисти с икономическа култура знаят, за разлика от повечето политици и интелектуалци с хуманитарен профил, че политика и мениджмънт без пари са си чиста проба популизъм или фантазъмство, развяващи човеколюбиви знамена на гол тумбак. А ние пък вече знаем още нещо: че без добри политики и мениджмънт, пари няма как да има.

Човешките ресурси осигуряват или провалят задвижването и развитието, както на материално-техническите и технологическите, така и на финансовите ресурси на коя да е организация. На микроикономическо ниво, това е персоналът на комерсиалните и некомерсиалните социални субекти, а на мезо- и макроравнище, това е населението на съответните села, градове, региони, държави и съюзи от държави. Хората са тези, които обитават сградите, пускат и спират машините, пишат програми и проекти, работят по тях, те са собствениците (капиталистите), мениджърите, специалистите и т.н., та до най-обикновените изпълнители. Те са и гражданите на съответните държавно организирани общества, от чиито индивидуални способности и нагласи, черпят сила всички останали просто и сложно съставни социоконструктивни, а и институционални, социални субекти.

Има още няколко допълнения, които са важни за изясняването на разглеждания въпрос.

Първо, дадена конкретна организация може да ползва не само притежавания от нея собствен ресурс, но и привлечен чужд такъв. Наемат се под аренда или наем земи, сгради, отделни помещения, теглят се кредити за оборотни и/или инвестиционни нужди, ползват се взети под наем, на лизинг, франчайзинг и др. под. форми на пазарни отношения, – машини, съоръжения, авторски, търговски и др. права и т.н. Държавите също ползват чужди финансови ресурси – държавни заеми и/или облигации, чужди инвестиции, други възмездни, безвъзмездни или частично възмездни (съ)финансирания – от ООН, МВФ, СБ, фондации и

фондове с целево предназначение. Разбира се, на подобни колаборации или щедрости могат да се надяват организации, към които се изпитва доверие, които имат престиж и подобаващ кредитен рейтинг. Някой ще каже – и Сомалия бива подпомагана безвъзмездно, на което мога да отговоря само така: не дай Боже някой да я докара дотам, когато хуманитарна помощ маже с мехлем раните от унищожен потенциал, без да се опитва да го възстанови или повиши. *Второ*, освен физическото и паричното изражение на посочените три ресурса, има още едно, което отчита тяхната капитализация, т.е. пазарна или експертна, която предхожда най-често пазарната оценка за тяхната очаквана производителност. Една бизнес сграда например може да струва на нейния собственик 3 млн. евро и той да се надява кратко- или средносрочно на 30% печалба, та става общо 3,9 млн. евро, която продажна цена той ofereira на пазара. Но това е сметката на продавача. За да стане сделка обаче, потенциалният купувач ще трябва да пресметне какъв годишен нетен доход би му донесла на него тази инвестиция и за колко години биха се възвърнали вложенията в сградата. Ако тя е на удобно място, с добри комуникации и т.н. с оглед бизнес намеренията на купувача, срокът на откупуване би се оказал приемлив при обявената цена, но в противен случай няма да е така и до сделка на въпросното ценово равнище навярно няма да се стигне. Ето това се има предвид, когато говорим за капитализация. Пари, вложени в нещо, па макар и в най-простия и нискодоходен инструмент – банковия депозит, е капитал, защото носи някакъв доход на притежателя, а пък той идва от употребата на тези пари от други. Докато пари, забутани по сейфове, буркани и чекмеджета или пък заровени в двора, са си пари, финансов ресурс, но не са капитал, защото са безжизнени, спящи, нефункциониращи. По подобен начин човешкият ресурс се трансформира в човешки капитал. Ако се отчете, какъв доход би могъл да донесе този ресурс при неговата адекватна и пълноценна експлоатация (не в Марковия идеологически обременен смисъл, а като целесъобразно функциониране в хода на осъществяването на социалните дейности, в които е привлечен). Този аспект на човешките ресурси, като капитал, има огромно значение, защото отчита общественополезната им употреба, а не просто измерено по някакъв начин квалификационно равнище.

Да кажем, че в един курорт, където съществува остър недостиг на готвачи и сервитьори, идват да си търсят работа току-що завършили компютърни специалисти. Шансът да си намерят работа е нищожен, въпреки, да допуснем, брилянтната им квалификация, т.е. капиталовата им оценка е по-малка от тази на готвачите. Следователно измеренията на потенциала като ресурси и като капитали може да бъде доста различна.

Трето, ресурсите на една организация, в т.ч. и на държавата, се използват съвместно и едновременно. Между тях трябва да съществува баланс и съотносителност, с оглед нужното за изпълнението на съответните частни и/или публични социални дейности. Ако имаме една фабрика за шоколадови изделия, разполагаща с условно казано 100 единици материално-технически и технологически ресурси за производството на реализуемо на пазара количество шоколад, 80 еквивалентни единици финансови ресурси и 120 такива единици персонал, то ситуацията фактически е следната: реално производство – равно на 80% от технически възможното и пазарно търсеното, от една страна, и 20% излишен персонал, спрямо материално-технически възможното производство или 40% спрямо наличните финансови ресурси, от друга страна. Асинхронът и дисбалансите в структурата на разполагаемите ресурси, спрямо необходимите за качествено и ефективно функциониране на организациите, понижава общото равнище на техния потенциал до нивото на най-дефицитния или нискокачествен ресурс. Недостиг или излишък на ресурси в този смисъл са относителни характеристики, изразяващи във всички случаи структурни девиации в организационния потенциал.

Сега става възможно да се обясни и разбере ролята и значението на интеграционния организационен ресурс – **организираността**. Тя представлява измерител на съотносителността и подредеността на разполагаемите базови ресурси в процеса на тяхното дейностно използване. Там, където има висока степен на организираност, и сравнително малко количество ресурси могат да произведат повече блага или услуги, в сравнение със ситуация на обилни ресурси в комбинация с лоша организираност. Разликата е в синергичния ефект, който осигурява организираността, и в ентропията, която предизвиква неорганизираността.

Казаното важи в еднаква сила за всякакъв тип и размер на организациите. Има малки, спретнати фирми, които с малко ресурси постигат висока производителност и изработват висока норма на печалба, както има и огромни корпорации – мастодонти, които търпят нарастващи през годините загуби. Има и сравнително малки държави, разполагащи с не особено впечатляващи природни ресурси и с незначително като брой население, но постигащи забележителни икономически резултати и стандарт на живот (Швейцария, Люксембург, Тайван, Сингапур и др.), както и големи и/или богати на природни ресурси държави, населението на които не живее добре (Иран, Ирак, Венесуела, Нигерия, Русия и др.).

Ако организираността е белег на висок коефициент на полезно действие на съвкупността от налични базови ресурси, то мениджмънтът създава, поддържа и усъвършенства организираността. Добре организираните фирми, болници, училища, фондации, градове и държави са добре управляваните фирми, болници, училища, фондации, градове и държави. Организираността в едно общество е висше публично благо, за което е отговорен публичният мениджмънт, осъществяван от централните и местни органи на държавна власт. А за да изиграе, както се очаква, ролята си, държавата и публичният мениджмънт сами се нуждаят от организираност, което пък е задължение на висшите политици, ръководители и администратори, да ги наречем условно „управляващ елит“ или по-точно и вярно – „висши ръководители“ в законодателната, изпълнителната и съдебната власт на държавата.

Конфликтно единство на субектната идентификация и настойчив опит за реабилитация на егоизма

Акционерите рядко разбират нещо от работата на компанията. И ако не успеят да се скарат за някоя дребно, с удоволствие получават веднъж или два пъти годишно такова количество дивиденди, каквото директорите смятат за уместно да им отделят.

А. Смит

Правителството е Бордът на директорите на корпорацията „Държава“, а данъкоплатците са нейните акционери.

Авторът

Това, което представлява всеки един от социалните субекти, които в кълбото от преплетени взаимодействия помежду си въртят напред или назад Рулетката на живота, т.е. обществения живот, е противоречивото единство от мотивация и потенциал.

Не е възможно да познавате даден човек, ако поне горе-долу не сте наясно какво *иска* и какво *може*. Без това познание не може да се добие сравнително вярна представа за това какво представлява той и какво може да се очаква и изисква от него. Поради тази причина непознатите индивиди могат да се посрещат любезно, но и предпазливо, а това възпрепятства пълноценното общуване, да не говорим за взаимодействие. Хората, разбира се, с основание предпочитат първо да се опознаят, поне донякъде, преди да се сприятелят, оженят/омъжат, сдружат и т.н. Явлението *чужденец* (виж Камю, Шютц...!) има множество специфични психологически, социологически, културологически и прагматически конотации, общото в които, по мое мнение, са респектът, дистанцираността, любопитството, съдържаността, пренебрегването, отхвърлянето или страхът от непознатото, комбинирани в най-разнообразни аранжировки. Разстоянието до „другия“ изглежда толкова по-голямо, а опасението от контакт с него, толкова по-напрягащо, колкото по-малко го познаваме. После, след опозна-

ването, хората могат и окончателно да се разделят или намразят, но могат и да се сближат и изградят взаимно полезно и приятно партньорство. Но за да разберат дали си „пасват“, дали са от една и съща или от съвместими „кръвни групи“ или пък обратното, хората се нуждаят от вярна идентификация на „другия“, на „чужденеца“.

Личностната **идентичност** е функция, детерминирана от два аргумента – **мотивация** и **потенциал**:

$$I_i = F (M_i, P_i),$$

където:

I_i е идентичността на индивида

M_i – мотивацията на индивида

P_i – потенциалът на индивида

F – силата и начинът, по който M_i и P_i влияят върху I_i .

За добро или зло, горната функция е неквантифицируема, но и така ни помага да схванем по-ясно какво представлява идентичността. Тя е всичко, от което се нуждае, което цени, към което се стреми и за което е склонен да полага усилия даден конкретен човек, в комбинация с всичко, с което той е надарен от Всевишния, което е научил, придобил и което притежава. Накратко, тя ни представя индивидуалните интереси, предпочитания, нагласи, плюс индивидуалните възможности да действа успешно в едни или други области на социалната практика.

Това, че шансовете ни да преценим надеждно и точно идентичността и на най-близките ни, не са кой знае колко големи, е неподлежащ на съмнение факт, както и този, че сами рядко сме достатъчно наясно със собствената си идентичност. Също такъв крайно неудобен за съвместното ни съществуване факт е и това, че идентичността и нейните фактори, са повече или по-малко динамични, т.е. променливи величини – хората се променят във времето и в същото време запазват главното от идентичността си, ако не за друго, то защото не могат да я променят.

Идентичност притежават и всички останали социални субекти, изпълващи съдържанието на Социалната снежинка – групи от хора (демографски, професионални, социални, културни, етнически и др.), граждански общества (регионални, национални, мултинационални, глобални), организации (търговски, идеални, правителствени, неправителствени и др.), групи от организации (секторни, отрасли, функционални, териториални и др.), държавите (развити и изостанали, социални и либерални, големи и малки и др.), групите от държави (териториално, типологично, цивилизационно или по някакъв друг признак обособени), светът като цяло (различен през различните етапи на икономическо, културно, екологическо, политическо и т.н. развитие).

Предвид темата, която е централна за настоящия текст, специално заслужава да се обърне внимание върху идентичността на дадена държава, защото от нея се предопределят формата, качеството и ефективността на публичния мениджмънт в едно конкретно общество. Както човек с човек не си приличат, така и няма напълно идентични по своите характерологични особености, държави. Най-общо държавната идентичност се определя от държавните мотивация и потенциал. Трудностите настъпват, когато трябва да се идентифицират тези фактори аргументи.

Особено хлъзгав е теренът на държавната мотивация, предвид особеностите, за които вече стана дума, когато обсъждахме природата на всяка организационна мотивация. Дейността на една държава, т.е. осъществяваният от нея публичен мениджмънт, е насочвана в посоки, зададени от държавните потребности, интереси, ценности и норми, цели и публични избори, които се правят в съответствие с тях. Да припомним, държавната мотивация не е обществената, т.е. на цялото общество мотивация, а е част от нея, онази, която се свързва с публичните блага. Т.е. държавата, чрез своя публичен мениджмънт, е отговорна за набавянето на конкретен набор от публични блага, поръчани и от възложителите – гражданското общество, което е говорещата част от обществото и пазара, който пък е произвеждащата му част. За да може да осигури тези именно публични блага, държавата като специфична социална организация си формира своя собствена организационна мотивация, а именно – държавните потребности, инте-

реси, ценности и норми и т.н. От тях идват импулсите на държавната активност, но кой ги дефинира тези държавни нагласи и предпочитания? Вече отговорихме на този въпрос – преди всичко държавниците, които са на власт!! И подобно на мениджърите в комерсиалните организации те могат, и непрекъснато го правят всъщност, да грешат в преценките си. Кога защото си е много сложно и трудно да се вникне в оргмотивацията, кога от слаба квалификация, кога от бездарие, кога от безволие, но най-често от корист. Защото и управляващите си имат своя индивидуална и/или групова мотивация, която не само не е длъжна, а направо е невъзможно, да съвпадне с корпоративната или държавната. Прословутата политическа корупция, която е неизбежна като нечистотиите, които произвежда човешкото тяло, при всички случаи пречи на публичния мениджмънт, а в някои случаи го прави обществено нетърпим, не е нищо друго освен неправомерна, неморална и нелегитимна подмяна на държавни с лични мотиви, на публични интереси с частни такива. Когато един държавник заявява публично, че общественият интерес изисква шосе № „Х“ да мине през територия „У“, трябва непременно да проверим дали той или негови близки са собственици на имот, близо до пътя. А ако отчетем и партийните мотиви, което сме задължени да направим, държавната мотивация се оцапва още повече. Всичко това са затруднения, с които някои общества криво-ляво се справят, без да спират да търсят още по-сигурни защити на държавната мотивация от мотивацията на държавниците политици, ръководители, а и на всемогъщото чиновничество, а други общества нямат сили, кураж и воля да се преборят с управляващите, поради което се разлагат и загиват.

Става ясно, че не е лека работа идентификацията на социалните субекти, играещи по пристрастен и присъщ им начин ролите, които са си избрали или са им били възложени, досущ като балерините и акробатите в платната на Енчо Пиронков. Само дето в силното изкуство всичко е красиво, за разлика от живота.

Не мога да прескоча една тема, по която в обществата навсякъде по света са се натрупали във времето планини от предубеждения и учудващо неразбиране. Става дума за *егоизма*, който от дълбока древност е класически предмет на заклеяване,

като едва ли не най-големия недъг в човешката природа, с който всеки хуманист по душа се чувства задължен да се бори. С пяна на уста човеколюбиви философи, теолози, писатели, общественици, журналисти и, разбира се, неизбежните политици дамгосват като врагове на човешкия род всички дръзнали да се погрижат за себе си хора. Най-настъргено е отношението към успешните в тези си намерения. Ако приемем, че под егоизъм се разбира активност, с която един субект вкарва в употреба собствения си потенциал за задоволяване на собствената си мотивация, то къде е грешката, която се допуска, по мое мнение естествено?

Първо, в това, че егоизъм се нарича най-естественото нещо в природата и обществото. Няма жива твар по земята, във въздуха или във водата, няма социоеволюционен или социоконструктивен субект, който, веднъж появил се на този свят, би оцелял, ако би бил безгрижен към себе си. Кой и от какви позиции би могъл да осъди гладния, че търси хляб да се нахрани, жадния, че търси вода да се напие, бедния, че иска да се замогне, богатия, че не иска да обеднее или че иска да стане още по-богат, ако с това не посяга на залька, парите, имуществото, свободата или живота на други? А погледнаха ли към душите си знаменосците на свещената война с егоизма, преди да изстрелят изпепеляващите си врага слова? Нека не се самозаблуждаваме, всички са и не биха могли да не са егоисти, в смисъл, че мислят първо за себе си и за най-близките си. А героите, филантропите, жертвите... и те ли са егоисти, би попитал опонентът ми. Да, ще му отговоря без всякакъв срам, защото въобще не намирам егоизма за срамно нещо. Баща би се жертвал за детето си, ако поиска да се жертва. Всеки, който дарява нещо някому, го прави, защото е поискал да го направи. Майка Тереза е такава, защото е пожелала да бъде такава. Войникът на фронта загива, защото не е имал шанса да се спаси, защото са го опили с водка или са му зомбирали съзнанието, т.е. предварително са му отнели идентичността, защото иска да отмъсти на врага за нещо и т.н. Дори самоубийците го правят, защото така са решили те, а не някой друг. Никой нормален човек не забравя за себе си във всичко, което прави, защото това е природна наложителност, валидна за всеки. Ако едно действие не идва отвътре, т.е. от собствената мотивация, не би могло да се осъ-

ществи без външно насилие. Който е против егоизма, е враг на свободата, все едно дали го разбира или не.

Второ, за егоисти се обявяват хората, докато всъщност такива са и техните образувания и творения. Има и групов, фирмен, банков, съюзен, селски, градски, етнически, национален, държавен и т.н. егоизъм. Всички субекти в Социалната снежинка са по презумпция и необходимост егоистични, доколкото преследват своите собствени, а не чужди или зададени им отвън, потребности, интереси, цели и т.н. Какво би станало например с една фирма, която не се грижи за собствените си интереси? Ще фалира! Каква е съдбата на един град, който е занемарил своите потребности? Ще се затрие! Какво става с една държава, която пренебрегва своите собствени интереси? Ще загуби независимостта си! Защо ЕС се разширява – за да се помогне на изостанали държави да напреднат или защото това диктуват собствените му интереси? Защото така ЕС е преценил и решил, вярвайки, че по този начин ще укрепи силите си в глобалната конкуренция, разбира се! Изобщо милосърдие, алтруизъм и т.н. в света на организациите или въобще няма, или пък е следствие от свободен избор, направен в съответствие с организационната мотивация. Когато една държава „помага“ на друга: с пари, информация, храни или бомби, тя всъщност помага на себе си или поне вярва, че е така. Когато богатите държави подаряват храни, дрехи и медикаменти на измиращите от мизерия нещастни хора в Сомалия, Етиопия, Афганистан или където и да е другаде по света, те потушават хуманитарни кризи, предотвратяват бедствия и т.н., които или потенциално ги заплашват в перспектива, или правят това за успокоение на собствената си съвест, един вид самоиндулгенция, превенция срещу бъдещо чувство за вина или просто израз на морална санитария във финансово приемливи измерения.

Трето, дефинирането на егоизма, направено по-горе, му поставя интерпретационни граници, които субектите практически често прекрочват особено ако това може да остане безнаказано. Така те напускат терена на здравословния и морално оправдан егоизъм и навлизат в други територии – тези на алчността и егоцентризма, които основателно подлежат на морално, социално или юридическо санкциониране. За да няма недоразумения, ще

поясня, че под **алчност** разбирам ненаситност в самозадоволяването, неоправдана от гледна точка на потребното, по никакви легитимни стандарти. А под **егоцентризъм** – произволното самопоставяне на даден субект в центъра на обществените взаимодействия и опитите за пренебрегване, подчиняване или прегазване на другите егоизми.

Алчна в този смисъл е всяка шоу или спортна звезда, която се пазари за това хонорарът ѝ да бъде примерно 50 или 53 млн. евро или долара. Може би трябва да обявим за алчни и хора като Бил Гейтс, Сорос или Абрамович, които продължават да правят пари, без очевидно да им трябва повече. Но ако те продължават не заради самите пари, а заради тръпката от правенето им, ще трябва да оттеглим присъдата си. Освен това стандартите за абсолютното измерение на границите за допустимост са толкова далечни едни от други, че всяка санкция за алчност е неизбежно относителна. А и не можем да се сърдим на пазара, че допуска такива „безбожни“ цени за някои стоки, услуги и видове труд, само можем да съжаляваме, че ние не можем да играем на тези пазари. И все пак, хората правят и ще продължават да правят „експертизи“ за алчността, като едно от отклоненията от онова, което разбираме под егоизъм, и тази преценка, в своите обществено лимитирани мащаби, ще продължава да върши своята полезна или безполезна работа по легитимацията на субектните активности.

Егоцентрични са хора, групи, организации и естествено, държави, които безцеремонно, нахално и силово разбутват другите социални субекти по пътя си, държат се като всесилни властелини и отказват, с или без думи, правото и на други за място под слънцето. Когато индивид или фирма не си плащат законово дължимите данъци и такси на държавата, те се държат егоцентрично. Когато наемният персонал в една фирма стачкува за по-високи заплати, пренебрегвайки затруднената пазарна ситуация за момента на своя работодател, той действа егоцентрично. Когато една държава повишава данъците, без да пита хората и бизнеса и без да повишава количеството или качеството на произвежданите публични блага и услуги, тя е без съмнение егоцентрична. Когато собственикът на една фабрика за газирани напитки се опитва да повиши над средния за отрасъла размер на печалбата, като

намалява заплащането на труда, той е също егоцентричен. Тук нещата са доста по-ясни и не така условни, както при алчността.

Няма никакви изначални гаранции срещу израждането на егоизма в алчност или егоцентризъм. Природно заложената инстинктивна рационалност подтиква всеки да се стреми към максимум вземане и минимум даване. Ако това е възможно. И ако ми не незабелязано и ненаказано. Културата може да изиграе ролята на задръжка, но не всяка и невинаги. Законите изглеждат по-надеждни, но от тях не следва задължително законност, защото зависи какъв е съдът, а и не всичко може и трябва да се нормативизира със закони. Най-сигурното противодействие срещу хипертрофията на егоизма е **свободата**. Когато всеки е свободен да отстоява своя егоизъм в социалните взаимодействия, той ще се натъкне на противодействието на егоизмите на другите и така егоцентризмите се парират, неутрализират и обезсмислят. Само свободното състезание и конкурентност, и то при съблюдаване на строги и ясни правила и норми, може да осигури както защита и отстояване на субектните идентичности, т.е. възможност да проявят егоизмите си, така и гаранции срещу егоцентричното насилие и произвол. Затова и нарекох пазара най-съвършения механизъм за социален обмен и взаимодействие. Но не трябва и да забравяме неговата ограничена валидност за едно субобществено пространство, където се създават и разпределят частните блага и услуги. Затова е добре да си представим цялото общество, изобразено в Социалната снежинка, като едно свободно за субектни активности и взаимодействия пространство, подчинено на валидни за това общество правила и норми, т.е. като един хипотетичен мегапазар за обмен на всякакви продукти и услуги, нужни на хората за техния пълноценен живот – материални, информационни, идейни, художествени, научни, професионални и развлекателни, където публичният мениджмънт е един необходим вид активност, наред с всички останали.

И накрая, *четвърто*, противниците на егоизма, в разглеждания тук смисъл, демонстрират морална безотговорност в опасни за обществото дози. Скрити зад показния си алтруизъм, те всъщност проповядват илюзорното благо „тотално безгрижие“. Налице е и мисловен nonsens – щом е порочно да се грижа за себе си,

как би могло да е добродетел да се грижа за други? И най-вече, ако на мен ми е забранено да действам с цел задоволяване на моите потребности и интереси, то кой тогава ще трябва да ме обгрижва, за да оцелея в един свят, в който никой никому нищо даром не дава. Който всъщност е единствено възможният свят. Другите? А защо да го правят? Нима околните са само мултимилиардери или просто много богати, които се чудят как и за какво да похарчат излишните пари, които са спечелили, онаследили или откраднали? Намирам за доста нагло някой да заяви в очите на друг – „аз съм добър, но беден, защото не съм печалбар, не ламтя за пари, но искам да имам мой дом, да живея достойно и т.н., поради което ще ти се овеса на врата, защото ти имаш повече, отколкото е морално“. Комунистите преди около половин век превърнаха тази наглост в политическа доктрина, реализираха я силom и накрая банкрутираха. За жалост обаче тяхната фалшива и лигава идеология поквари твърде много хора по света, отучи ги да се грижат за себе си и своите деца, легитимира индивидуални и групови претенции, зад които стои едно безсрамно дебелоочие: други да му мислят вместо нас – държавата, партията, профсъюзите, племето..., въобще някой да ни отглежда децата, плаща сметките, назначава на работа, без да ни насилва да се преуморяваме, да ни лекува, ако преценим, че се нуждаем от лекар, да ни гарантира пенсии, осигуряващи ни добър живот и т.н.

По аналогичен начин стоят нещата и за всички останали социални субекти, от които специално ни интересува държавата. Да не признаваме правото на една държава да действа съобразно своите потребности, интереси и цели, защото това било държавен егоизъм, е анархизъм, национален нихилизъм, политически инфантилизъм. Това е път, поощряващ фактически отказа от държавен суверенитет и покровителстващ хленчеши държави, очакващи и даже изискващи помощ отвън – опрощаване на дългове, безвъзмездни помощи, защита от други държави и какво ли още не. Защо ли трябва да съществуват подобни държави?

Така постепенно се развихря тотална безотговорност, която рано или късно ще помете общества, държави и цели региони, позволили си да повярват лекомислено, че някой друг, вместо тях

самите, ще се погрижи за всичко необходимо – воден от всеотдайно човеколюбие.

Съвсем друг е въпросът за колаборацията, партньорството между социалните субекти, между по-силни и по-слаби, по-богати и по-бедни, по-развити и по-изостанали. Това е вече кооперация на усилия и на потенциали, която при подходяща организация, ще доведе до ефекта на синергията, от който ще спечелят всички. Но тава няма нищо общо с просия и подаръци, които се навред безотговорността. Напротив, това е мултипликация на егоизми, която е толкова по-силна не когато се потискат субектни мотиви, а когато умело се миксират множество единични мотивации. ЕС досега е показал как на практика това може да стане в глобални мащаби – силен съюз от силни, макар и нееднакво, държави. Бъдещето е открито – или националните егоизми във взаимноизгодно сътрудничество помежду си ще работят за общността или общността ще трябва да работи за нуждаещите се държави.

Помощта за другите е социално зряла и ефективна, а не повърхностна или демонстративна главно докато помага и поощрява нарастването на потенциалите на бенефициентите, намаляващо в перспектива самата нужда от помагане. Това се има предвид, когато се говори за субсидираност, която представлява „дясната“ алтернатива на „лявата“ социална справедливост.

Българският случай

*Щом не вярва в Отца, човекът ще
повярва само в силата си.*

Н. Макиавели

*А веднъж повярва ли в нея, той
става опасен за другите и за себе
си.*

Авторът

Днешна България е малка и бедна държава в периферен регион, с незначителни природни ресурси за индустрия, но с много добри природоклиматични условия за туризъм и земеделие, с малобройно, любознателно, жилаво, адаптивно и топящо се население. Нейната национална и държавна мотивация са по-скоро плахи и колебливи, отколкото настойчиви или дръзки. Това обуславя общо взето една ненаатрапчива и бледа идентичност, търсеща психологически компенсации в спомени и следи от далеч по-удачното, но отдалечно историческо време. Като че ли нашите национални 15 минути слава отдавна са отминали и ние в трудни моменти предпочитаме да гледаме назад, вместо напред. Неуверени в себе си, някак си примирени в амбициите си, непоследователни в действията си, все изчакващи да видим какво ще стане и после да тръгнем след победителите, ако преди това те не са ни прегазили, с наше съдействие. Хоризонтите, които сме свикнали да обглеждаме, са близки, свързани са повече с текущото, с оцеляването, отколкото с бъдещето, с успеха или победата в едно глобално съревнование. Често сме подозрителни спрямо другите в повече отколкото е полезно. Любезни и гостоприемни сме, но допускаме да изпадаме в угодничество, сервилност. Малко да ни натиснат и клякаме, а веднага след това се разсърдваме защо са ни обидили. После се чудим защо са ни такива невзрачни, страхливи и дребни душици „лидерите“. Ами какви да бъдат, щом са наши?

Изобщо, имаме си идентификационни проблеми. Както навярно всяка друга нация и държава, включително и далеч по-мощни от нас. Няма нито идеални хора, нито идеални фирми или държави. Всеки субект си има своите силни и слаби страни. Всеки има шанс да се изяви откъм силната си страна, както и възможност да преодолее някои от най-спъващите го недъзи. Също така никой никому не може да попречи, ако е решил да си чупи главата. Всяко време е подходящо за текуща равностметка и за отваряне на нова страница.

През последните години от края на миналия и особено от началото на новия век на България ѝ се случиха няколко съдбоносни събития, които според някои са заслужено възнаграждение за изстрадани усилия. Аз обаче си мисля, че птичката на късмета сама си кацна на рамото ни не защото го заслужаваме, а като знак свише, че няма защо да оклюмваме и униваме и че Бог не ни е отписал.

Свободни сме отвън, светът ни забеляза и дори покани в своите клубове. Станахме членове на НАТО и ЕС, не сме сами. Ако и сега се провалим, значи си го заслужаваме напълно и без никакво извинение. Преди виновен ни беше Чърчил, че ни записал на погрешното място в едно листче, дадено в Ялта на Сталин. Сега ни записаха на вярното място и топката остава тук, у нас, както би ни казал, ако можеше, Хари Труман от отвъдното. Няма никакъв смисъл да я препращаме към Брюксел, Страсбург или Вашингтон (както бяхме свикнали преди да я подаваме към Москва) – защото тя ще се връща като бумеранг към главите ни.

Както се полага, съобразно възприетия формат на изложение, тук му е мястото да обърнем внимание върху някои проблеми на националното ни развитие в най-ново време, които са свързани с мотивацията и потенциала.

Първо, считам, че от мотивационна гледна точка е наложително да погледнем критично към културния мотиватор „ценности и норми“, с който са свързани някои от най-неприятните страни в начина ни на живот. А еднакво дразнят нас самите и чужденците, които си имат вземане-даване с нас. И тези страни в някаква степен се отнасят, както за индивидуалното ни поведение, та-

ка и за груповата, организационната или институционалната дейност, в които участваме „с решаващ глас“:

– Добре известна е нашата, да се изразим по-меко, лежерност или пък по-драстично – враждебност, към реда и организiranостта. Кой знае защо възприемаме тези условия за съвместен труд и живот като чужди, натрапени ни, като излишно затрудняващи ни обстоятелства, които заслужават нашето високомерие и неуважение. Правила, стандарти, закони и всякакви подобни препятствия пред нашата устременост към нещо си заслужават да ги заобиколими, пренебрегнем или погазим, според това колко силни се чувстваме. Дадено обещание, казана дума, подписан договор – това са детайли от пейзажа. Не че винаги се отмятаме, но не държим на точността, не мислим, че трябва да си разваляме отношенията за „дреболии и подробности“. Пък и ще се доразберем, предоговорим, хей така, в ход. Ще стане, но защо така да бързаме и издребняваме, нещо като испанската „маняна“. Ориенталско ли е, южнославянско ли е, латинско ли е – не знам, пък и не е толкова важно. Но е важно, че тази нагласа ни прави небрежни към онова, което правим; не ни интересува особено какво ще кажат после нашите клиенти и партньори за онова, което сме им подали, продали или обещали. Това ни прави ненадеждни, непредвидими и не особено желани партньори – личносно, но и корпоративно и за жалост, държавно. Подписваме договори, конвенции, харти, директиви и каквото се наложи, без много-много да се замисляме дали и как утре ще ги спазваме. Като му дойде времето, ще мислим, все някак ще се измъкнем, ако стане напечено. Пък и длъжни са да ни разберат, трудно ни е, нямаме опит, пари и време не стигат за всичко, хора сме все пак. Има грешка, има и прошка. Ще наваксаме, ще се поправим, всичко ще си дойде на мястото с времето. Само да не ни притискат да кажем кога ще му дойде времето.

– Друго, с което е просто обидно да се свиква, е нашата нравствена немарливост, да не кажа безчувственост. Не че не различаваме добро от зло, не сме морални уроди. Но пък се примиряваме със злото като с природно явление: дъжд вали, е – ще превали, студено е – ще се стопли... крадци обират домове, мазета, дворове – неприятно, но нищо, хората са много бедни, от глад

го правят. Убийци бродят в квартала – да чукаме на дърво зло да не ни стига и слагаме бронирани врати и решетки на прозорците. Ученици бият за удоволствие или за мъст, е – деца са все пак, ще им дойде акълът, като пораснат. Политици, кметове, министри и чиновници лъжат, без да им мигне окото, докато завличат кой колкото и каквото може – лошо, но и те са хора, пък и ние си имаме близки сред тях, от които само добро сме видели. Банкери завлякоха държавни и частни банки – нищо, не са виновни хората, Жан Виденов е виновен, но и той момчето не от зло го направи, а от неопитност. Държавници стават за резил пред целия свят, ние пак нищо – е, такива сме си, но иначе не сме лоши хора. Явни и тайни ченгета, които ни тровеха живота преди 89-та, станалата – кои крупни бизнесмени, кои либерални политици, кои посланици на нова България, член на НАТО и ЕС, по целия свят – какво пък, някои си ги бива, с каквото и да се захванат, няма защо да им завиждаме. Шарлатани, пропагандиращи учението на Маркс и Енгелс, се преродиха в модерни учени и политици, с либерална, консервативна, християндемократическа или социалдемократическа закваска – и това може, хората имат право да се развиват. Войнстващи атеисти довчера, днес палят свеци, стават ктитори и църковни настоятели, а по-богатите градят манастири или поне параклиси – браво, приеха Христовата вяра, защо да ги съдим. Абе добри и кротки хора сме, какво ли не ни е минало през главите и пак сме оцелели, та да се плашим от някакво си зло, дето утре самò ще си отиде. Само че то не си отива самò, а става все по-голямо и префинено, а ние ставаме все по-търпеливи и поносливи. Поради това няма никакви причини да се гордеем и никакви основания да се надяваме на по-добро.

– Дейностната мотивация – на пазара, в гражданското общество или пък в държавната администрация, не случва у нас на талантиливи и надеждни интерпретатори. Бизнесмени, общественици и държавници са, в повечето случаи, егоцентрици спрямо управляваните от тях системи. Те гледат как могат да използват положението си, за да се „оправят“, и пет пари не дават за обществени, фирмени, държавни или някакви други „измислени“ интереси. Стига с тия политически измами вече, има само аз или ние, тук и сега. Бързат да се захранят, че не се знае докога, други на-

пират вече да ги изместят. С подобни ориентации мениджмънтът се изражда от работа по организиране на една или друга дейност, в работа за обслужване на частните интереси на властващите в момента. В бизнеса, след мащабната приватизация, нещата по естествен път вървят към бавно и мъчително, но все пак, оздравяване. Можеш веднъж да фалираш едни предприятия, банки, застрахователни дружества и т.н., но следващите действия не могат да бъдат толкова грабителски. Пазарът започва сам да се пази от бандити, а и на тях в един момент им се приисква да станат уважавани бизнесмени, отглеждащи наследници за семейния бизнес. В публичния мениджмънт обаче нещата са доста по-сложни и тежки. Бизнес може да си откраднеш и после да си го гледаш грижовно, но град, министерство или агенция не можеш. Тях можеш само да ги смучеш, докато пускат или докато не те сменят с друг, който ще прави същото. Затова и теми като национални, държавни, публични или както и още да ги наречем потребности, интереси, идеали, цели, стратегии и т.н. са дъвка за дъвчене по конференции, заседания, пресконференции, предизборни речи или просто официозна реторика, на която нито актьорите, нито зрителите гледат сериозно.

Причините за това безрадостно положение вече бяха разгледани в края на предходната глава.

Второ, ограниченият национален потенциал във всичките му измерения може да бъде поощрен с подobaваща насоченост и активност на публичния мениджмънт в областите: управление на икономиката и на социалните сфери:

– Потенциалът на бизнес организациите расте най-бързо и естествено в здравословна конкурентна среда и нейното укрепване и поддържане е неотклонно задължение на всяка развита държава. Свобода на пазара, защита на собствеността и договорите, законност, безкомпромисна антимонополна политика, свободна от защитаващ неспасяемото протекционизъм и др.под. са онова, което държавата е длъжна да направи. Останалото ще дойде от само себе си – финансиране и технологии ще влязат отвън, качеството на корпоративния мениджмънт ще се подобри, персоналетът ще бъде обучен, както изпълняваните дейности изискват, а не както министерства, агенции или пък откъснали се от живота

университети решават и т.н. Вместо това, българската държава продължава с директните си интервенции на пазара, протезирайки предприятия и сектори, които не са източник на растеж, а обротно, представляват пранги за развиващата се българска икономика, заради това, че липсват нужните суровини, че са прекалено енергоемки, че носят малко добавена стойност или че пазарите не приемат тяхната продукция.

– Държавният потенциал трябва също да расте, но целево и фокусирано, а не априорно или в угода на държавническата алчност и егоцентризъм. Сега държавата ни изпитва перманентен недостиг на едни или други ресурси, което се използва като основание за непресекващи искания за все повече публично финансиране. Става така, защото, когато нещо не е наред, погледите на мнозинството българи се вперват в държавата, а тя сякаш това и чака от иманентна лакомия. Нищо по-разумно и полезно за всички ни не виждам от това да се редуцират решително държавните функции и пълномощия, за да свием фискалния натиск върху население и бизнес, който в момента опорочава множество мотивации и потиска субектните активности и предприемчивост в обществото. Само че държавата сама няма да стори това. Европа ѝ идва удобно, като допълнителен аргумент, с нейната „социална“ държава, а българското гражданско общество е националният субект с най-потулена мотивация и с незабележим потенциал. Докато тази ситуация не се промени някак си, държавата ще продължи да няма приоритети или което е все същото, всичко ще ѝ е приоритет, държавните разходи ще растат или най-малкото ще се задържат на сегашните си абсурдно високи равнища, а реално публичните блага и услуги ще влошават своето качество, населението ще е недоволено, а бизнесът ще линее и сивее. Все някога параграф 22 – „държавният потенциал е прекалено голям за публичните услуги, които произвежда, и прекалено малък, за да оправдае обществените изисквания към държавата“ – ще трябва да бъде разрешен.

– Чак когато горният проблем бъде преодолян, т.е. когато държавата се разтовари от функции, които не може и не трябва да изпълнява, ще стане актуално да се оптимизира публичният мениджмънт, в т.ч. и да се балансира структурата от държавни

ресурси, балансът между публичните приходи и разходи. А това ще доведе до цялостно и продуктивно нарастване на държавния потенциал, което може да се постигне в комбинация със сериозно намаляване на издръжката на държавния апарат. Някой трябва да промени из основи софтуера в главите на т.нар. „бюджетари“ в Министерството на финансите. Но признавам, не ми е ясно как това може да стане без силен обществен натиск в същата посока – което ни връща към вече обсъдените мотивационните проблеми?!

Пета глава

СТРУКТУРИРАНЕ НА ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ, ИЛИ КАК ДА ПОДРЕДИМ АПАРАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ДЪРЖАВАТА

Не може лесно да се каже кой разряд хора е по-вреден в една република, дали ония, които се стремят да постигнат една власт, която нямат, или пък ония, които се стремят да запазят властта, която вече са постигнали.

Н. Макиавели

Двата „разряда“ са всъщност една и съща порода хора – преди и след като са се домогнали до властта. На тези зловреди съществува делегираме нарастваща част от живота си! И то с все по-голяма готовност!?

Авторът

Власт и управление и никога власт без управление

Основно противоречие на съвременната цивилизация е противоречието между стимулацията на нашите потребности и фактическата невъзможност за тяхното удовлетворяване.

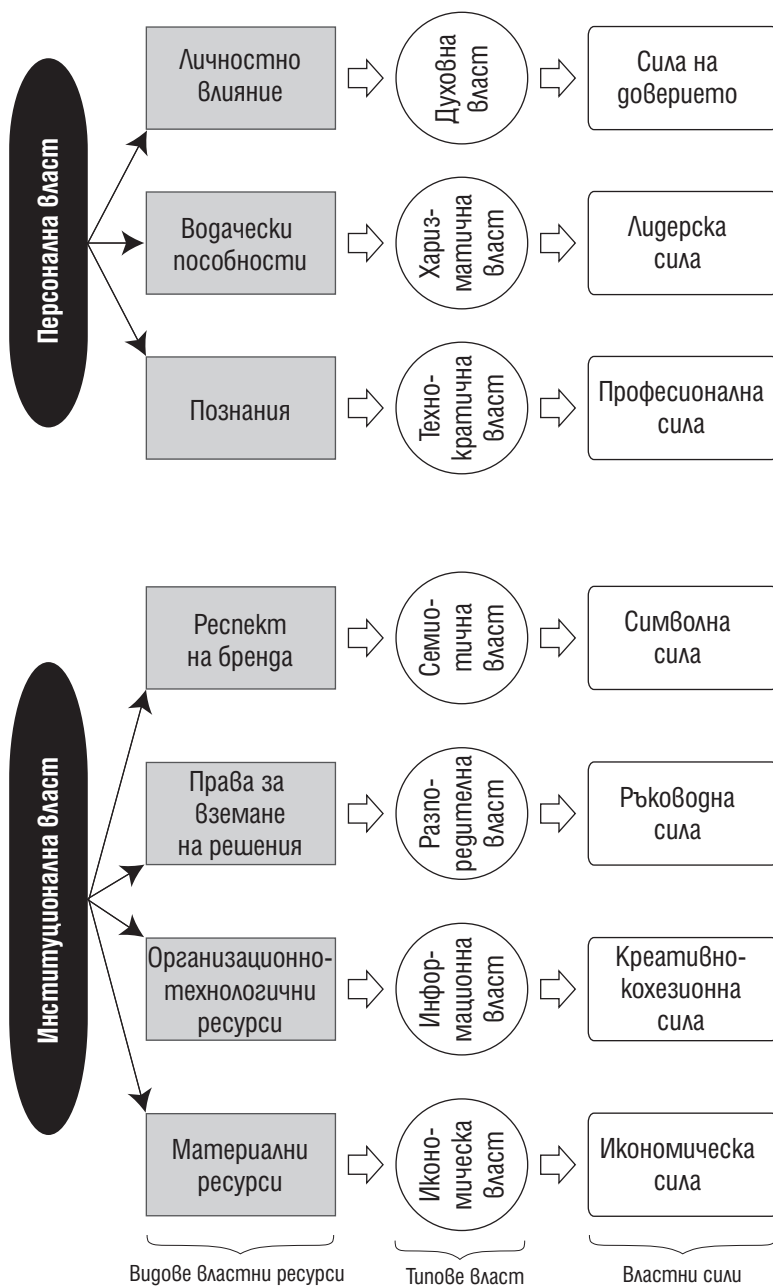
Е. Фром

Нищо, по-добре така, отколкото да не искаме, защото е невъзможно. А и кое е невъзможно и докога?

Авторът

Една от най-вълнуващите загадки, с която простодушният или пък префинен и отваян в абстрактни висоти човек се мъчи или забавлява от време на време, е тази: защо, за Бога, толкова много хора, някои от които и качествени, изгарят от амбиции да се сдобият с власт и колкото е по-голяма, толкова по-щастливи се чувстват? А когато не успеят, се поболяват и влачат, като че ли „гемииите са им пропаднали“, както се казва в този и сходни случаи. Циниците от цял свят нямат такива интерпретационни затруднения. Те си знаят – властта е сладка, защото носи блага, недостъпни на оногова, който я няма. И както най-често се случва, те са прави, поне в огромното мнозинство от случаите.

За да проумеем откъде идват богатата за властолюбците, се налага да надмогнем циничната лекота на обяснението и да се взрем в и опознаем самата структура на публичната власт, да разчетем спецификата на властните сили (виж фиг. 16). Но преди това е наложително следното разяснение, което съм правил по други поводи, на други места, но за удобство ще повторя и тук: властта е силовият инструмент на управлението, към който то е принудено да прибегва, когато се наложи, за да изпълни своето предназначение. Управлението е асиметрично по дефиниция. Има управляващи и управлявани, които заемат не просто различно, а противоположно в йерархически смисъл, място в социална-



Фиг. 16. Властен потенциал на публичния мениджмънт

та организация. Въпросната диспозиция има абстрактно-логическо и прагматическо оправдание и защита, единствено при условие че първите могат да наложат волята си в случаите, когато вторите не са съгласни с тях и им се съпротивляват. Властта осигурява тъкмо нужната на управленската воля инструментална сила, без която ръководното решение би се превърнало в нечие мнение по някакъв въпрос. Управлението не е дискуссионен клуб, макар че може и да прибегне до дебат, преди да резултира в ръководен избор. След това няма място за дискусии, идва редът на подчинението. Разбира се, всяко решение може да се окаже неудачно и да се коригира или отмени. И това да стане под натиска на дискутиращото общество, раждащо общественото мнение. Но докато влязлото в сила публично решение не се отмени или подмени, то трябва да бъде спазвано. Безусловно! Иначе управлението се разпада от безсилие, а обществото се лишава от онези публични блага, от които се нуждае и в името на които е съградило и издържа държавата.

Властните сили няма откъде да дойдат, освен от публичните ресурси, т.е. от потенциала, с които държавата разполага и с които управляващите са оправомощени да се разпореждат, по конституция и от действащото административно право. Всички те са оправдани само доколкото позволяват на управлението да функционира, т.е. всяка една власт, която не прераства в управление и употребата на която не води до повече и по-качествени публични блага в обществото, е паразитна – морално, политически, социално и икономически неоправдана. Ако управлението не може без власт, то власт без управление е nonsens.

Властният потенциал представлява цялостният комплекс от властни ресурси, пораждащи съответни властни сили и представляващи съответните типове власт, употребявани от публичния мениджмънт. Разделям ги на две групи ресурси, различаващи се по субстанцията и съдържанието на изпълнената в тях сила – институционална и персонифицирана власт.

Институционалният властен потенциал обхваща следните видове ресурси:

Материални, включващи държавната собственост върху зе-

мя, природни богатства, реки, морета, капитал, финансови средства, инфраструктура и комуникации. От тях се определя *икономическата* сила и власт, с които разполага всяка една суверенна държава.

Организационно-технологически, които обединяват притежаваните от държавата познания, умения и специфично ноу-хау, чрез които тя може да упражнява едно или друго влияние, както вътре в обществото, така и в международните отношения. От тези ресурси следва *информационната* власт и *креативно-кохезионната сила* на държавата като организиращ обществените отношения социален субект и източник на импулси за обществено развитие.

Правата за вземане на решения са ресурс, визиращ правно защитената възможност на управляващите да се разпореждат с наличните материални и организационно-технологически ресурси, в интерес на обществото като цяло. От тях произтичат *ръководната сила* и представяната от нея *разпоредителна* власт.

Под *респект на бренда* в случая се разбира способността на една държава, само затова, защото е тя, а не някоя друга, да упражнява влияние, което е характерно, позволено или посилено за нея, но не и за някоя друга държава, която пък си има свой собствен бренд. Това е силата на знака – „САЩ“, „Германия“, „Япония“, „Китай“, „България“..., отразяващ както абсолютните сили на предходните властни ресурси, така и техния исторически и актуален геополитически контекст. От този ресурс следват *семеиотичният* тип власт и съдържащата се в нея *символна* властна сила.

Персонализираният властен потенциал обединява друг вид ресурси:

- *Познания*, които имат упражняващите властта политици, мениджъри и администрация, т.е. тяхната професионална квалификация, придобита в образователната система и в практиката. От този властен ресурс се ражда *технократичната* власт или *професионалната* сила на властта.
- *Водачески способности*, присъщи на силно ограничен

брой хора в управленския апарат на държавите, благодарение на които тези хора обладават специфична сила, наречена *лидерска*, и упражняват вид власт, именована *харизматична*. Тук би следвало да отнесем и всички други лични дарования, извън водаческите, които повече или по-малко внушават уважението на околните, което по-скоро гравитира към онова, което би трябвало да наречем *елитарна* сила, която въобще не е задължително да прерасне в *лидерска*.

- *Личностното влияние* до голяма степен се определя и от предходните две властни сили, но има основание да го отделим като самостоятелна сила, защото определени хора, благодарение на моралния авторитет, който са си изградили със своята устойчива на съблазни почтеност, влияят невидимо, но осезаемо на другите. От този ресурс следва силата на *доверието*, която носи със себе си *духовната* власт.

Видно е, че двете разклонения на властния потенциал са неразделими и преплитачи се на практика. Така е защото сама, без участието на управленския персонал, институционалната власт ще си остане само неактивиран потенциал. Правата за вземане на решения се упражняват от реални хора, носители на специфичен персонализиран властен потенциал, с които решения се оползотворяват организационно-технологическите ресурси, задвижват се разполагаемите материални ресурси и се поддържа, развива или подрива завоюваният до момента респект на брeнда. От друга страна, лишено от институционалните властни сили, и най-впечатлителният персонализиран ресурс ще си остане едно разпиляно човешко богатство. Само в комбинация, и то съотносителна, балансирана, равновесна, съвкупната сила на държавната власт ще се изяви в пълна степен.

И тъкмо тук – при преплитането на персонализирани с институционални сили, се крият изкушенията на властта, на които се поддават предимно онези, които не трябва, а устояват плавно тези, които биха били най-подходящи. Един от многото парадокси на съвместния живот на хората. Също така точно тук е и обяснението на явлението *корупция*. За да те корумпират, трябва да си

на власт, а за да се корумпираш, се нуждаеш от институционален властен ресурс (колкото повече държавно участие в икономика-та, толкова по-добре за корупцията!). Тя е повсеместно явление, което пък дава кураж и на най-корумпираните да се оневиняват, казвайки, че така е навсякъде. Но пак тук се крият и големите различия между добре уредените държави, в които се живее най-добре и най-богато, и прогнилите от рушвети, сделки на тъмно и управленска корист изостанали и мрачни държави, в които се живее най-зле и най-бедно. В едните общества непреклонно се борят с корупцията, а в другите я приемат като неизбежност и шанс. В едните поставят бариери пред корупционните нагласи, а в другите разтварят двери пред тях. В едните прогонват от политиката и вкарват в затвора корумпираните, а в другите им издават пожизнени индулгенции. В едните корумпираните биват публично и безжалостно дискредитирани, а в другите се радват на всеобщо признание и дори възхищение. В едните е много опасно да се корумпираш, а в другите е зла съдба да не се корумпираш. Затова пък в първите има ценз и квоти пред имиграцията, а в други се разиграват на томбола зелени карти за емиграция. Това е то, светът е пъстър, неравен, откъдето следва и несъвместимостта между справедливостта и равенството, с изключение на равнопоставеността. При очевидните неравенства в мотивации, потенциали и властни сили, от които следват закономерни и съответстващи им неравенства в количеството и качеството на създаваните и потребявани частни и публични блага, равенството би било просто гавра със справедливостта. Може би поради мъдростта на „интелигентния дизайн“ при създаването му светът не я допуска – за ужас на кресливите и безочливи левичари от Изток и Запад, от Север и Юг. На най-настойчивите им остава да изсърбват попарата, която сами са си надробили, а тя е горчива.

Организационно структуриране на публичния мениджмънт

*Хората винаги са лоши, докато
не им се наложи да бъдат добри.*

Н. Макиавели

*На човек не бива да му се отнема
свободата да бъде и лош към себе
си, но е непростимо да му се разре-
ши да причинява зло на другите.*

Авторът

Ако управленският процес, с присъщите му функции и фази в цикъла, е съдържанието на публичния мениджмънт, то организационните структури представляват неговата форма. Винаги има някакви органи, звена, длъжности, които, заедно с комуникациите между тях, изразяват онова, което се има предвид, когато говорим за организационна структура. Структурата на правителството – министерски съвет, съставът от министерства, агенции, комитети и т.н., както и тяхната вертикална и хоризонтална съгласуваност, това е то организационната структура на изпълнителната власт на една държава. Структурата на парламента – неговите парламентарни групи, комисии, експертни и лобистки групи, както, естествено, и президиум, изразява организационния строеж на законодателната власт в държавата. Структурата на муниципалните органи и звена – губернатори, областни ръководства, общински съвети, комисии, отдели и т.н. пък представляват организационната структура на местната власт. Структурата на едно министерство, с неговите направления, департаменти, управления, дирекции, отдели, служби, заедно с шапката от шефове отгоре, е организационната структура на едно специализирано подразделение на правителството. Изобщо, без оргструктури не може, те са каналите, по които протича публичният мениджмънт, както впрочем и всяка друга социална дейност и ако тях ги няма,

той/те ще се разпилее/ят в широчина, без да остави/ят видими следи след себе си. Те подреждат, специализират и съгласуват разчленения на функции, фази, задачи и операции управленски процес и предлагат за попълване мрежата от работни места, където се разполага персоналът на всяка управляваща система и подсистема.

Тук не е необходимо да навлизаме в дълбочина в темата за организационните структури на управление, тяхната типология, тенденции, моделиране и т.н., въпроси, по които има купчина от специализирана литература. Ще обърна внимание само на някои възлови проблема, които считам, че имат определящо значение за качеството и ефективността на публичния мениджмънт и неговото модернизиране.

На *първо място*, много ясно следва да се разбере, че *идеални* структури няма и не са оправдани усилията да се търсят в учебници или в успешни практики по широкия свят. Грамотността в областта на структурите е едно на ръка, а налагането в практиката на описани или прилагани някъде модели, е друга работа. Всъщност истински грамотните мениджъри и специалисти, когато са и интелигентни, никога не копират сляпо чужди образци. Те знаят, че една структура трябва да бъде подходяща, удобна, адекватна на съдържанието, което ще се налее в нея, а не да се превръща в прокрустово ложе за нужния управленски процес. Защото заемането отнякъде на готови образци, освен че е израз на умствен дефицит или просто леност, е подобно на това да се обличаш в дрехи втора ръка, като се опитваш да се напъхаш в тях, защото са много евтини и красиви, като пренебрегнем факта, че не ти стават. Разбира се, конфекция има и в организационните структури, както и търговци и рекламни агенти, препитаващи се с тяхното продаване, но прибягването до тях не е препоръчително, а когато все пак това се наложи, наложително е много да мерим, да напасваме и т.н., преди да облечем.

Преди време един собственик на голяма за България фирма за внос на плодове, се обърна към мен с молба да му помогна да разреши някакъв организационен проблем, който сам си беше дефинирал. Отвърнах му, че затова трябва да направим специално

проучване, да уточним проблема и факторите, които са го предизвикали. Реакцията му бе „ама нямате ли нещо готово, което и друг път сте правили някъде, та хем да сме сигурни, че е добро, хем да не губим излишно време“. По подобен наивен и несериозен начин мислят и действат онези депутати, които превеждат чужди закони и ги предлагат за гласуване в своя парламент; министри, които командироваат някъде свои експерти със заръката да им донесат нещо готово за практическа употреба; кметове, които, като видят нещо хубаво в някой друг град по света, бързат да го направят у дома си, без да помислят дали ефектът ще е същият или дори подобен. Оправданието, че не е нужно непрекъснато да се открива велосипедът, често ни подвежда да повярваме, че щом са мислели преди нас, днес не ни се налага да го правим и ние. Пристрастеността към генерични удобства неусетно преминава във визионерство. Японците чудесно се предпазиха от това няколко десетилетия, докато се научат да правят свои компютри, коли и т.н. След тях и корейците сториха същото. Предстои да видим дали индийците и китайците ще се справят.

На *второ място*, дори и да намерим „нашата“ структура в един момент, ще бъде непростима грешка да си помислим, че веднъж завинаги сме решили въпроса с организационното структуриране. Както имаме дрехи, които някога са ни били по мярка, идва момент, когато изведнъж усещаме, че вече са ни прекалено тесни или широки, така и структурите могат постепенно, макар и на нас обикновено да ни се струва изведнъж, да загубят част от свойствата си в резултат на настъпили изменения в съдържанието – управленския процес и/или на обществените очаквания и изисквания към произвежданите от него публични блага и услуги. Добрият публичен мениджмънт следи непрекъснато за динамиката в тези обстоятелства и се опитва постоянно да нагажда структурите към променящото се съдържание. Добре известните навсякъде **реорганизации** не са по презумпция „игра на реформи“, както често се случва в практиката, а са необходимост. Естествено не е лесно на различим реформаторската мимикрия, чиято цел е да се направим, че се променяме, без да се променим, от автентичния реформаторски дух, чиято цел е да се променим, за да се съхраним. Непрекъснат контрол, надеждно и навременно

информационно осигуряване, професионална експертиза и постоянен и непримирим натиск на гражданско общество и пазар върху държавната власт са част от гаранциите срещу склерозирането и амортизирането на организационните структури на управление, които съпътстват бюрократизирането и откъсването от реалния живот на публичния мениджмънт.

На *трето място*, добре е да се знае, че съвсем не малка част от проблемите в *съгласуваността* при управлението се дължат на дефекти в организационните структури – на едно място в една структура се вземат едни решения, на друго място в същата структура се вземат други, които са несъвместими с първите, подчинени получават „отгоре“ объркващи ги инструкции и претенции – веднъж едни, веднага след това други и т.н. Тръгват нанякъде нещата, не след дълго завиваме на 90 или 180 градуса. Обещават се взаимно изключващи се неща на население, бизнес, електорат. Веднъж законът се третира по един, друг път по различен начин, наредби, указания, правилници и др. под „поднормативни“ актове изискват най-различно поведение, та никой да не знае кога постъпва правилно и кога неправилно... Не е случайност, ако зад такива и подобни проблеми се открият организационно-структурни причини: дублиращи се подразделения, неудачно специализиране, отсъствие на баланси между функционални задължения, права и отговорности на органи, звена и длъжности, неподходящо групиране на по-малки в по-големи структурни звена, загуба на контрол над управляваните процеси, поради хипертрофия на мащаба на управляемост (мярка за способността на горестоящите да контролират какво правят управляваните), прекалено удължена по вертикала йерархия и др. под. Една добра оргструктура не предизвиква, а предпазва от загубена, забавена или погрешно осъществена субординация и координация.

На *четвърто място*, една структура трябва да може да си свърши работата с минимално възможните разходи, т.е. трябва да е *икономична*. Близко до ума е, че ако една работа може да се свърши от двама, глупаво е да наемаме петима, както и че няма разумни основания за съществуването на 2, 3 или повече министерства, агенции, комитети и т.н. с еднакви или сходни функции. Да, близко до ума е, но само ако сам си плащаш масрафа, както

биха казали българските турци. В публичната сфера, това иначе разумно съображение обаче е невалидно. Там всички плащат, а само избрани харчат. Затова и загубите от т.нар. „публичен избор“, който най-често се прави дискреционно – от упълномощените за това държавни органи, са практически огромни навсякъде, но най-вече у общества със слаба, но пък обществено неконтролируема държавност. Защо се получава така? Обяснението е далеч от сложността или мистиката. Просто управляващите: а) обичат да се застраховат срещу неблагоприятния, като възлагат една и съща работа на повече от един изпълнител, хей така за всеки случай, пък и нали е в изгода на обществото в края на краищата – то ще трябва да си плаща, б) имат и намерения, независещи от обществените изисквания и очаквания, а произтичат от лични, групови или партийни зависимости, пораждащи задължения, които все някак трябва да се опаковат като публично налагащи се, в) по принцип стават подчертано разточителни, суетни, с изискан вкус и т.н., когато друг плаща сметката. Контролът върху издръжката на публичния мениджмънт, в т.ч. и върху икономичността на оргструктурите, за нищо на света не бива да се оставя в ръцете на самите управляващи. Както добре знаем, гарван гарвану око не вади. Тук ролята на гражданското общество, на неправителствените организации е незаменима. Когато пък финансирането на държавните разходи става частично отвън, оттам са длъжни да упражняват най-строг контрол, за да не потънат като в пясък стотици милиони или милиарди.

На *нето място*, организационните структури на публичния мениджмънт ще стават все по-отворени и работещи в режим на взаимодействие с пазара и гражданското общество. Аутсорсинг, публично-частни партньорства и др.под. способности ще отливат все по-нарастващо по обем управленско съдържание от държавния апарат към гражданския и частния сектор. Професионалното разработване на варианти за публични политики, стратегии, програми, проекти и планове, консултингът при вземането на важни публични решения, колаборацията на усилията при решаване на важни обществени проблеми и т.н. ще обусловят частично прехвърляне на части от управленските функции извън държавните структури. А това предполага и реципрочни ликвидации и

съкращения в държавната администрация, което никак не е приятно, но е неоправдано да не се извършва. На мен лично не ми е никак трудно да си представя едно финансово министерство, работещо с няколко десетки души висококвалифицирани щатни специалисти, подготвящи за своите ръководители проекторешения, които могат да защитят професионално в един диспут – публичен или вътрешноорганизационен, а всичко останало да се възлага по договори на външни изпълнители – университети, консултантски фирми, NGO... Разбира се, в някаква степен рискът за корупция ще нарастне, както това винаги става, когато държавата плаща, но има противодействие – откритост, публичност, прозрачност, никакви държавни, ведомствени и какви ли не тайни, за неща, отнасящи се до договаряния между държава и външни изпълнители. Когато всички плащат, тайни от тях не може да има!

На *шесто място*, организационните структури на публичния мениджмънт ще стават не само по-отворени, а и много по-мобилни и гъвкави, отколкото са били векове наред. Модификации на т.нар. „матрични“ структури разкриват безброй възможности за адаптивно и динамично оргструктуриране – пулсиращи, т.е. временни – днес ги има, утре ги няма, структурни звена, създадени, за да задоволят ситуативни управленски нужди, инкорпорирането на проектни структури в стационарните такива, наслагване и пресичане на няколко йерархични подредби в едно и също време и др.под. променят из основи утвърдени организационни постулати и практики. Който чака друг да ги измисли, за да ги вземе след това наготово, е обречен да се движи на края на опашката во веки веков. Иновативност, риск и отговорност, т.е. предприемачеството, ще формира бъдещето на публичния мениджмънт и на неговите организационни структури на успешните общества и държави.

Управленски капацитет в публичната сфера

Ако намерите твърдение, с което всички са съгласни, значи истината е точно обратната.

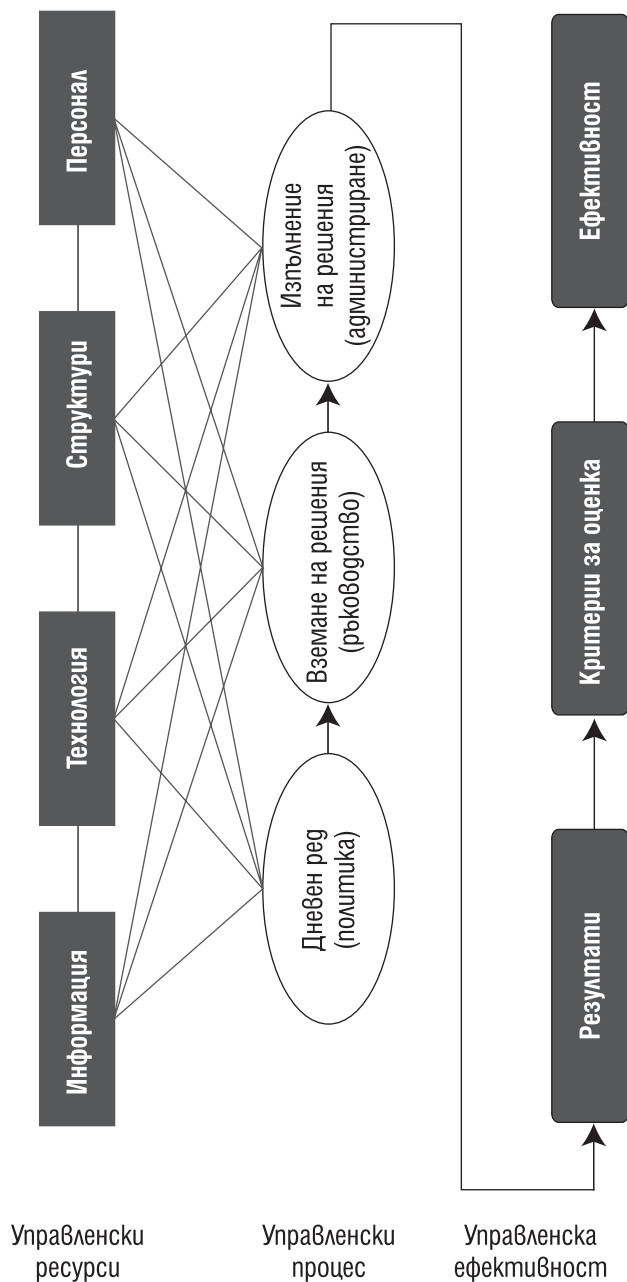
Първи закон на политиката
по С. Джонсън

Колко ли трябва да си глупав, за да вярваш, че единодушното мнение на 100 несведущи по даден въпрос е по-ценно от мнението на един, но сведущ?

Авторът

В предходната глава пояснихме какво представлява организационният потенциал на една социална дейност, като един от индикаторите за идентичността на организацията. Спомена се също и това, че казаното за коя да е организация важи и за държавата, като социоконструкт за изпълнение на публичния мениджмънт. Сега ще се задълбочим върху изясняване на специфичните за управленската дейност фактори и условия за успешно функциониране. Очевидна е родствената връзка на тази тема с вече обсъжданите теми за потенциала и за властта. Новото и различното е акцентът върху дейността публичен мениджмънт като един специално интересуваш ни вид социална дейност, ориентирана към производството и разпределението на публични блага и услуги в едно общество.

Защо ни е нужно това познание, не е ли то една „игра на стъклени перли“ (Х. Хесе), празно от към полезност интелектуално занимание? Не е, разбира се, както не може да е празна работа интересът ни към въпроса защо едни държави успяват, а други се провалят, защо в едни общества работата в служба на държавата е въпрос и на чест и дълг, а в други е сфера за изява на неудачници, манияци, суетни типове и жадни за бързи и лесни пари лъскави момчета и момичета, готови да продадат майка си и баща си хищници, търсещи лакомо корупционната баница. Е, не



Фиг. 17. Управленски капацитет на публичния мениджмънт

съм луд, за да обещавам ясен и еднозначен отговор на тези въпроси, които хората си задават вече 27–28 века (преди толкова време са възникнали първите протодържавни форми, според Роман Херцог), и въпреки това загадките остават. Но още един поглед от не съвсем обичайна гледна точка не е излишен.

Не съм проучвал кой, кога и в какъв контекст за първи път е употребил израза „*административен капацитет*“, но истината е, че от известно време той се използва активно, най-често като синоним на способността на дадена административна система да свърши успешно работата, за която тя е била създадена или пък която впоследствие ѝ е била възложена. Нещо подобно на капацитета на едно гише да обслужи определен брой нуждаещи се, на един плувен басейн да позволи на определен брой плувци да поспортуват, на една електрическа инсталация да захрани определен брой електроуреди или на едно мобилно компютърно приспособление да поеме определено количество информация и т.н. По-специално под *капацитет на публичния мениджмънт* ще разбирам способността на държавните органи да произведат и осигурят на обществото определен набор от публични блага и услуги с изискуемото за стандартите в същото това общество качество. Той се състои от три части – две основни и една допълнителна. Основните са *потенциал*, модифициран за управлението вариант на унифицирания организационен потенциал, *управленско приложение на потенциала*, показващо за какво се използват включените в потенциала ресурси, а допълнителният елемент служи за оценяване на *ефектите от приложението на потенциала*, т.е. реално постигнатите от публичния мениджмънт резултати (виж фиг. 17).

Управленски потенциал (ресурси)

Към управленския потенциал се отнасят основните ресурси, без които управленският процес е неосъществим: информация, технология, структури и персонал.

ИНФОРМАЦИЯ

Информацията е суровината, която се използва в управлението и която то преработва в краен продукт – решенията, с които се въздейства върху обществения живот с цел създаването и доставянето на обявените предварително публични блага и услуги. Решенията, както ще стане ясно по-надолу, са също информация само че ръководна. Следователно цялото управление е верига от информационен вход (база данни), информационен процесор (вземане на решения) и информационен изход (управленски разпореждания, съответни на взетите решения), т.е. то е набавяне, филтриране, обработване, трансформиране и съхранение на информация. От нейното количество и качество зависи в значителна степен качеството и ефективността на публичния мениджмънт.

Информацията е познанието, което управляващите извличат от разполагаемата база данни. Същността на тази информация не са самите данни, които могат и да не носят ново и полезно за управлението познание. Тя е когнитивният извлек от тях. Данни, които не носят ново знание на техните адресати, си остават данни, които не носят информация, следователно са управленски безполезни. Уточнението е много важно, тъй като на практика по информационните канали на държавната администрация тече огромен поток от сведения, данни, съобщения и т.н., голяма част от които се оказват обективно и/или субективно ненужни за самото управление. Обективно, в смисъл, че не помагат за успешното изпълнение на управленските функции, фази, задачи и операции, което ще рече, че те могат да носят или не информация, но в случай, че носят, това не е управленска информация. Например, ако служител в данъчната администрация през работно време рови из Интернет да намери данни за срещата на звездите от Запада и Изтока в NBA, той търси информация, но тя не е управленска, защото с нищо не му помага да си върши работата. По същия начин не малко управленци трупат данни, както Плюшкин вещи, които никога не влизат в употреба. Лош навик, увеличаващ без нужда разходите, които напомним още веднъж, всички солидарно заплащат.

Субективно данните са безполезни, когато, макар и да съдър-

жат информационен концентрат, той си остава неоползотворен, заради това, че персонално реципиентът не може да ги разчете вярно. Например на митничар се дава документ, изписан на непознат за него език, или на далтонист се дават цветово оформени изображения и др.под. За да не се пилеят разходи, или ще са наложителни кадрови корекции, или по-добре да се спре даден информационен кран, от който бликат неупотребими субективно данни.

Към информацията се предявяват най-често следните изисквания: а) да бъде необходима, в горепосочения смисъл, б) да бъде достатъчна, т.е. нито по-малко от нужното, нито повече от него, в) навременна или постъпваща там, където трябва, преди вземането на решения, а не след това, за да не става, както в поговорката „след дъжда качулка“, и г) достоверна, а не тенденциозно подбрана и подвеждаща управляващите към погрешни действия, т.е. да не е дезинформация (умишлено подадена неверна информация, целяща изгоди за адресанта и загуби за адресата) или контрадезинформация (умишлено неверен отговор на разпозната дезинформация, целяща обратния ефект – ползи за контрадезинформатора и вреди за дезинформатора).

За съжаление повечето от тези изисквания остават на практика незадоволени, защото мнозинството от решаваните в публичния мениджмънт задачи не са добре структурирани, отсъстват прецизни технологии за работа, квалификацията на управляващите никога не е перфектна. Също и поради стремеж към презастраховка. А и новите информационни технологии осигуряват толкова лесен достъп до всевъзможни източници, че разточителството с информация изглежда напълно допустимо. Едва ли е така освен ако не схващаме, че времето е най-дефицитният и невъзстановим ресурс, колкото и да изглежда тъкмо обратното за безгрижните, за които „що е време, все е пред нас“.

Другата причина за некачественост на ползваната от публичния мениджмънт информация е незадължително окуражителният факт, че в днешното общество, наречено от някои „информационно“, информацията е и оръжие. И като всяко оръжие може да бъде използвано както за добро, така и за зло. Информацията се търси и крие еднакво ентусиазирано и с всякакви достъпни сред-

ства, без особени задръжки от морално естество. Тя е и предмет на собственост и може да се търгува, а така се отнема от общодостъпността ѝ. Това е част от модерната прагматична култура, която при мотивационните девиации, за които вече стана дума и които са правило, а не изключение, не се колебае да тълкува света като глобална игра с нулева сума, т.е. ползите за някои са вреди за други. Този тип прагматизъм, който всъщност приравнява егоизъм с егоцентризм, взема на въоръжение информацията, като я превръща в инструмент за победа над противника.

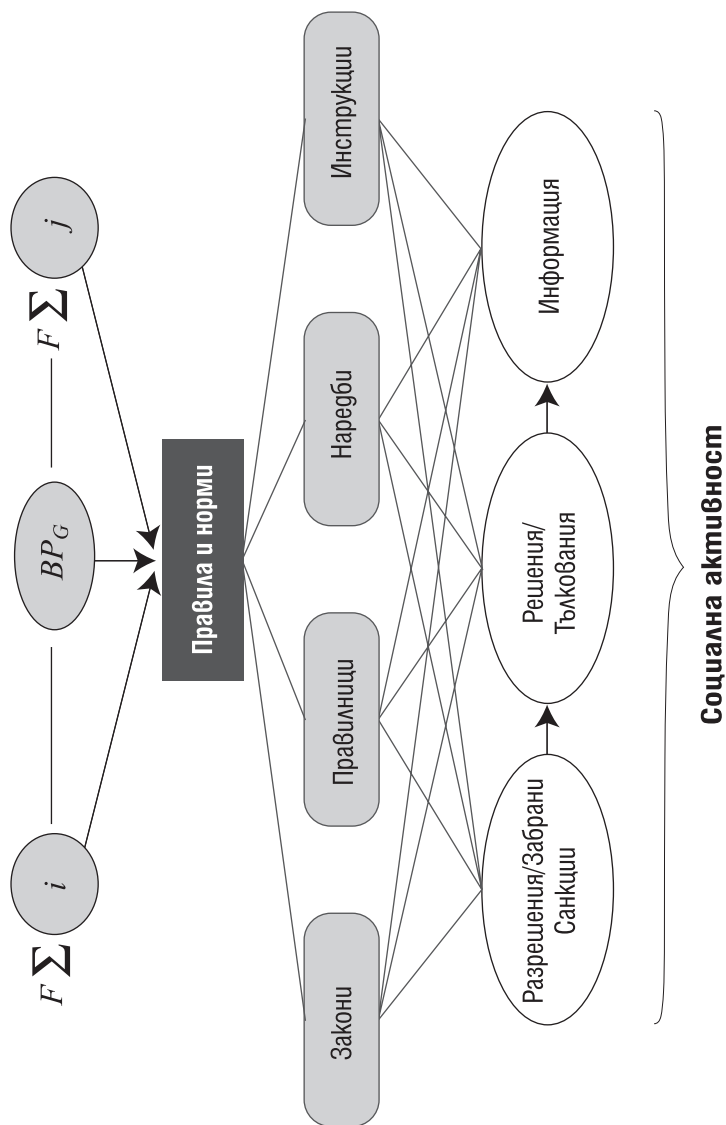
ТЕХНОЛОГИИ

Всичко, което хората правят поотделно или заедно, добре или зле, го правят все по някакъв начин. Именно този начин най-общо е прието да се нарича технология. А когато говорим за публичен мениджмънт, това са вече **управленски** технологии, т.е. начините, по които се изпълняват управленските фази и функции, по които се решават управленските задачи, по които протичат управленските комуникации, включително т.нар. информационни технологии. Лингвистично погледнато, технологиите са налице и когато представляват писани инструкции, имащи задължителна или препоръчителна сила, и когато отразяват натрупан и предаден за репродуциране от пазарите и от гражданското общество опит, и когато са случайна находка от страна на изпълнителя. Все е някакъв начин и доколкото е така, това са все технологии. В някои случаи обаче технологии се наричат само предварително предписаните и имащи формален вид институционализации – закони, конвенции, харти, правилници, наредби, инструкции, указания, най-добри практики и др.под., част от които имат силата на норми, зад които стои национално, съюзно или международно право, а други могат да притежават само индикативна сила (виж фиг. 18), където:

$F\Sigma_i$ е гражданското общество, „автор“ на неформалните предписания

BP_G – държавното (съюзно, наднационално) управление

$F\Sigma_j$ – пазарите.



Фиг. 18. Правила и норми в общественния живот

Иманентната идея, за която работят всички технологични инструменти, е да се направят социалните дейности и поведения по-малко зависими от индивидуалната идентичност на изпълнителите и да се превърнат в предвидими активности, способстващи за усилване на кохерентността и устойчивостта на общественото функциониране и развитие и за минимизиране на хаотичните завихряния. Ясна е дълбоко консервативната и сциентистка роля на технологиите. От една страна, те съдействат за традиционализиране, за стандартизация по пътя на изучаване на опита и грешките и т.н., а от друга страна, за внедряване в практиката на научното и научно-приложно знание. И в двата случая обаче, намеренията са еднотипни – човешките действия да се подчинят на предварително конструирани стандарти за изпълнение и така да станат надеждна основа за снемане на тайнството и съответно на страха от въртенето на Рулетката. Разбираеми надежди, оправдани като цяло в микро- и по-скоро опровергани в макромасштаб.

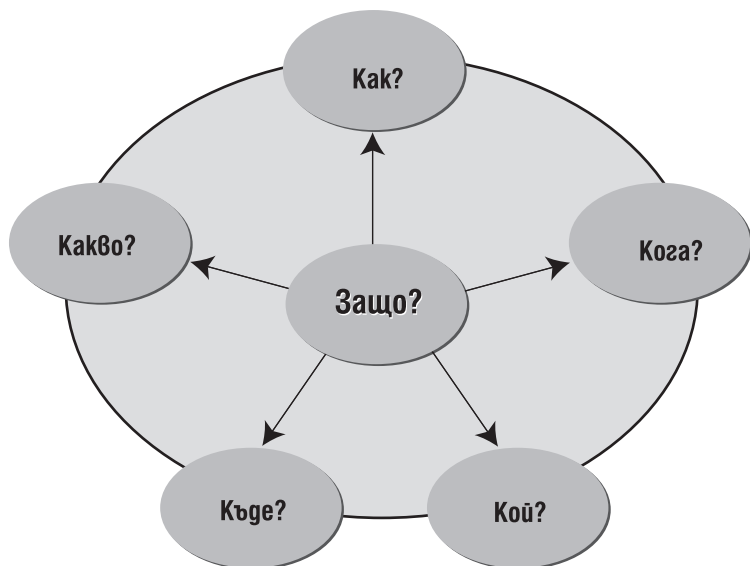
Доколкото нас ни занимава публичният мениджмънт, който винаги има някаква пространствено-времева локализация, технологиите – като опознаваем и, когато е възможно, предварително предписан способ за изпълнение на управленския процес или на отделни части от него – са полезни, постижими, внедрими. Всъщност трудно е въобще да си представим управлението без управленски технологии. Фундаментът на образованието, в неговите прагматико-приложни измерения, са именно технологиите. Да се научиш как се лее стоманата, как се преде нишката и тъче платът, как се прави хубаво вино или как се пишат компютърни програми е равносилно на това да се научиш как се води счетоводство, как се пишат програми и проекти, как се съставят стратегии, планове или политики. Без това познание липсва професионализъмът, нужен на публичния мениджмънт, и именно то, макар и не само то, се изучава в университети, колежи и училища. Технологиите са концентриран опит и прагматизирано познание. Те осигуряват приемственост и висок среден стандарт на изпълнение, както и развитие и усъвършенстване. При това организирано и в обществени мащаби, а не като отделни, частни случаи. Затова технологиите са важен и незаменяем ресурс на публичния мениджмънт.

Монетата обаче, както знаем, винаги има две страни. Плюс

върви с минус, полза с вреда, печалба със загуба. При технологиите също е така – те могат, както да изпишат вежди, така и да извадят око. Рисковете от технологизирането на публичния мениджмънт са следните:

Първо, могат да се подготвят стандарти само за сравнително рутинни действия, а те, да приемем условно, са не повече от половината от съдържанието на управленската работа. Ако пристъпим към технологизиране на другата част – на творческите, повече или по-малко уникални активности в публичния мениджмънт, ще сгрешим. Колкото и да прогресира евристичното програмиране, колкото и вълнуващо да е това, че вече компютри играят шах и даже побеждават световните шампиони. Грешката е ментална – не може да се програмира реакцията на нещо, което не знаем дали, кога и как ще се случи. Грешката е и еволюционистка – развитието мигом ще спре, ако за всичко си има предписания и те стриктно се съблюдават. Грешката е и антропологическа – хората не са и никога няма да се примирят с ролята на марионетки, та ако ще и на най-светлите исторически примери или на най-гениалните учени. Те са свободни! И няма да се откажат от свободата си, дори и това да не изглежда изгодно.

Второ, непростимо късогледство би било в името на въображаема ефективност да отблъснем като участници и да третираме само като дисциплинирани изпълнители хората – единствения реален и мислим жив субект на публичния мениджмънт. Имаше такива илюзии, които бяха обзели мозъците и душите не само на примитивни екземпляри, с които бъкеше държавната власт през комунизма, но и на високоинтелигентни и образовани учени от онова време. Те си фасцинираха на воля – гигантски изчислителни центрове, в които работи елитът на нацията, всичко е алгоритмизирано и програмирано по последна дума на кибернетиката и изследването на операциите. Всички решения са оптимални и субоптимални, грешки не се допускат, защото управляващите на всичкото отгоре разполагат и с цялата информация, която им е необходима. Въобще – Оруел, пребоядисан в розово. Че нищо добро не излезе от тези науковъзвеличаващи обсесии, вече знаем, но ние, хората, сме доказали, че въобще не ни пука за историята и поуците от нея. Увлечението по технологизирането на



Фиг.19. Метод на критическия анализ

публичния мениджмънт би било само поредната илюстрация на този непукизъм.

Работата по технологизиране на управлението, която би све-ла до минимум горните рискове, предполага провеждане на пери-одични диагностични анализи на прилаганите управленски техно-логии – писани и неписани. Както предвидливите хора си правят периодични профилактични медицински прегледи, за да могат да реагират своевременно, адекватно и щадящо на неизбежните здравословни проблеми, така и добрите управляващи трябва да познават отлично практиките в техните организации, техните по-ложителни и отрицателни страни.

Диагностицирането на управленските технологии е може би най-сложната, висококвалифицирана и скъпа за приложение част на теорията на управление въобще. Тук ще предложа един прост, лесен и достъпен инструмент, който ще нарека „Метод на крити-ческия анализ“ (виж фиг. 19). Той се състои в задаването на се-рия от 5 последователни въпроса – *какво?*, *как?*, *кога?*, *кой?* *къ-де?*, и един контролен – *защо?*, който се отнася към всеки от тях.

Първият въпрос идентифицира фактическото съдържание на управленския процес, изпълняван от конкретен държавен орган – министерство, агенция, комитет или нещо друго, негово подразделение – департамент, управление, дирекция, отдел, служба и т.н., или отделна длъжност – на политик, мениджър или администратор. Навсякъде все нещо се прави, ние се интересуваме *как-во* точно. След като го разберем, го поставяме под въпрос – а *защо* се прави тъкмо това, а не нещо друго? Така си разкриваме пътя към функционално-ролеви и длъжностни размествания, които биха отстранили всичко ненужно и биха добавили всичко пропуснато.

Вторият въпрос ни насочва към начина, по който се прави онова, което вече е установено, че се прави, т.е. стремим се да видим *как* се извършва съответната функция и/или операциите, на които се разпада. Има удачни, неособено удачни и съвсем неудачни способности да се изпълни всяка една работа. За да проверим как стоят нещата, отново прибягваме до скепсиса – питаме „а *защо* точно по този начин, а не по някой друг?“. Целта ни отново е да се убедим, че фактически прилаганата технология на работа е най-добрата от възможните, което извънредно рядко е наистина така.

Третият въпрос *кога* ни отправя към темпоралната рационализация на управленското съдържание. Времето, през което извършваме нещо, по някакъв начин, може да е подходящо или не. Нещата можем да ги правим навреме, преждевременно или със закъснение. Как е всъщност, искаме да разберем с помощта на цензуриращия въпрос *защо* точно тогава, а не по-рано или пък по-късно. След неговия отговор, могат да се предприемат целесъобразни размествания във времевите графици на работа.

Четвъртият въпрос има персонализиращ характер – конкретните изпълнители може да са наистина подготвени и мотивирани да си вършат работата, но могат и да не са. Чрез контрата на въпроса *защо* точно той или те ние проверяваме персоналната адекватност на организацията на мениджмънта и си набавяме аргументи за насочени към повече качество и ефективност персонални реорганизации (виж по-надолу „персонал“).

И накрая, петият въпрос *къде* се осъществява това, което се прави, по начина, по който се прави, тогава, когато се прави и от този/тези, които го правят, има организационно-структурен контекст. Въпросът *защо* в тази или онази служба, на това или онава йерархическо равнище и т.н., установява важни за структурни усъвършенствания подробности от управленските технологии и организация (виж „структури“).

Разгледани в комплект, 6-те въпроса позволяват извършването на експертизи с най-широкото участие на самите изпълнители, които да подготвят легитимни и рационални корекции в прилаганите управленски технологии. Подобни сесии, провеждани периодично, биха отпустили богат извор на идеи за усъвършенстване и развитие.

СТРУКТУРИ

Този компонент на управленския потенциал ни връща към темата за организационните структури на управление, възможности за чиято диагностика бяха подсказани току-що. Публичният мениджмънт се нуждае при всички случаи от субординирана и координирана мрежа от подразделения, които във взаимодействие помежду си гарантират изпълнението на управленския процес. Действащите оргструктури, както вече споменахме, никога не са идеални и се нуждаят от непрекъсната поддръжка и ремонт. Най-честите дефекти на публичния мениджмънт от структурно естество са следните:

Първо, структурните подразделения са винаги *специализирани* на някаква основа – функционална, фазова, предметна или териториална. Всеки избран признак за специализиране си има своите основания и носи характерни за него рискове:

а) Функционалният се цели във високо качество, резултат от приложението на специализирани за отделни функции и задачи, подразделения. Например звена по икономически, правни, технически, социални и т.н. въпроси, където се извършват професионално издържани анализи, оценки, препоръки и пр. Лошото е, че при определени обстоятелства тази специализация започва да

пречи – създават се затруднения при междофункционалното съгласуване, защото персоналът или е много тясно специализиран, или доминиращата гледна точка е нечувствителна към други, които не са по-малко съществени и др.под.

б) Фазовата специализация на структурните подразделения или на части от тях също има резон – не е едно и също да вземаш политически, ръководни или административни решения, да работиш и реализираш стратегии, тактики или оперативни управленски намеси. Фазовата специализация също преследва повисоко качество на публичния мениджмънт. Ако обаче това предизвика разкъсване на връзката между различни фази в управленския цикъл, ако възникнат напрежения между различните групи управляващи или опити за потискане на неудобни за някои гледни точки или позиции, този тип специализация ще се наложи да бъде преразгледан или коригиран.

в) Предметната специализация има абсолютно същите измерения като първите две, но разчита на интеграцията около отделни структурни проблеми, които изискват многофункционални и многофазови управленски усилия. Например в едно министерство на вътрешните работи се създават звена, специализирани по пране на пари, корупция, организирана престъпност, наркотрафик, проституция, детска, битова и т.н. престъпност. Предметната специализация също би могла да създаде проблеми от координационен характер – затваряне в „своя“ предмет, „тематична ревност“, вътрешни противопоставяния и др.под.

г) Териториалната специализация е ориентирана към затварянето на част от управленския процес в рамките на действащото административно деление в една страна. Тя е най-подходяща за административното обслужване на населението и на фирмите, но би могла, в една или друга степен, да се приложи и в други управленски фази, доколкото винаги съществуват значими разлики в условията и предпоставките на публичния мениджмънт по места. Случва се обаче, и то съвсем не епизодично, този тип специализиране да води до лоши резултати, поради финансово-икономическа, образователна, възрастова или етническа неравностойност на регионите, което би могло да доведе до неприемливи разлики в качеството на живот по места.

Ясно е, че всяка специализация се стреми към добро, както и това, че създава специфични проблеми при съгласуването на действията на управляващите. Освен това най-често в практиката се прилагат едни или други комбинации от специализации, а не се залага на една-единствена. Така че въпросът опира до осигуряване на баланси и взаимно допълване, които са винаги конкретни и ситуативно аранжирани.

Второ, управленската пирамида, с която се изобразяват структурите, заради тяхната иманентна *йерархичност*, има своите геометрични дименсии, подсказващи за вероятност от поява на специфични проблеми. Така, ако управленската йерархия се описва с прекалено голям брой равнища, т.е. ако структурата е прекалено „висока“, това може да сигнализира за дълъг път на информацията, движеща се от долу на горе и обратно, от горе на долу, при което расте опасността от загуби и течове по информационните канали. Така става, когато ненужно се роят йерархически нива, предимно за да се задоволяват частни – лични и групови интереси в ущърб на организационната рационалност. Възможно е да бъде налице и противоположният недостатък – прекалено „ниска и широка“ структура, където по-малкото от необходимото йерархизиране причинява загуба на контрол и нарастващи проблеми на координацията. Често това се дължи на желанието на висшите ръководители да държат нещата в своите ръце, да не децентрализират или поне да делегират пълномощия надолу по йерархията и така в един момент, те се самоблокират.

Трето, едно от най-често срещаните в практиката структурни недоразумения е *дублирането* на функции и задачи от няколко подразделения в една и съща структура. Има дублирания между министерства, комитети и агенции, между дирекции и отдели вътре в министерствата, между централни и местни органи на власт в държавата. Причините обикновено са досадно тривиални – да намерим „подходяща“ работа за много заслужил наш партиец или спонсор, за нашия коалиционен партньор, да откликнем на искания от страна на субекти, с които не искаме да си разваляме отношенията, да упражняваме легално, но индиректно, контрол над дейността на дублирания или дублиращия, да прехвърлим някому задължения без права и така да го компрометираме публич-

но, да откликнем формално на претенции на други държави с показни действия, без да имаме сериозно намерение нещо конкретно да свършим и т.н. Няма никаква управленска или организационна логика, но има скрити от обществото намерения и цели, които „налагат“ едни или други структурни излишества. Най-малкият негативен резултат от подобни практики е ненужното нарастване на разходите. Далеч по-вредно и ерозиращо за качеството и ефективността на публичния мениджмънт е отрицването на безотговорността. Щом не само аз, но и други отговаряме за едно и също нещо, то най-сигурното е, че никой няма да отговаря за него. Топката се прехвърля напред-назад, отправят се взаимни обвинения, но колкото да се хвърли прах в очите на недоволстващото от лошото публично обслужване общество.

Четвърто, проблемите в **комуникациите** в управляващите системи са израз на затруднения и прекъсвания във вътрешния информационен оборот. Тъй като, както знаем, в хода на управленския процес всъщност непрестанно се създават, предават, преработват, съхраняват и унищожават най-различни видове информация, то безпрепятственото придвижване на потоците от документи, справки, съобщения, анализи, прогнози, експертизи и пр. е важно условие за добър мениджмънт. И когато установим, че има нежелателни прекъсвания в комуникациите, когато някъде се съхранява ненужна информация, а другаде, където тя се търси, я няма, когато при движението на информацията се губи недопустимо голяма част от нея, когато тя се крие умишлено от тези, на които би била от полза и т.н., тогава е много вероятно причините да са в дефекти от структурен характер. Типична такава грешка е лошото композиране на съставните структурни подразделения – департаменти, направления, управления или дирекции. В тези случаи ще се наложи реструктуриране, под формата на закриване на съществуващи или откриване на нови звена, премествания на отдели и служби от едни в други дирекции и т.н.

Пето, погрешно – прекалено или недостатъчно, **централизиране/децентрализиране** на управлението, за каквото свидетелстват симптоми като: откъснатост на дневния ред на управляващите от дневния ред на обществото или пък разпиляност на управленските усилия от върха на пирамидата, отказ от поемане на

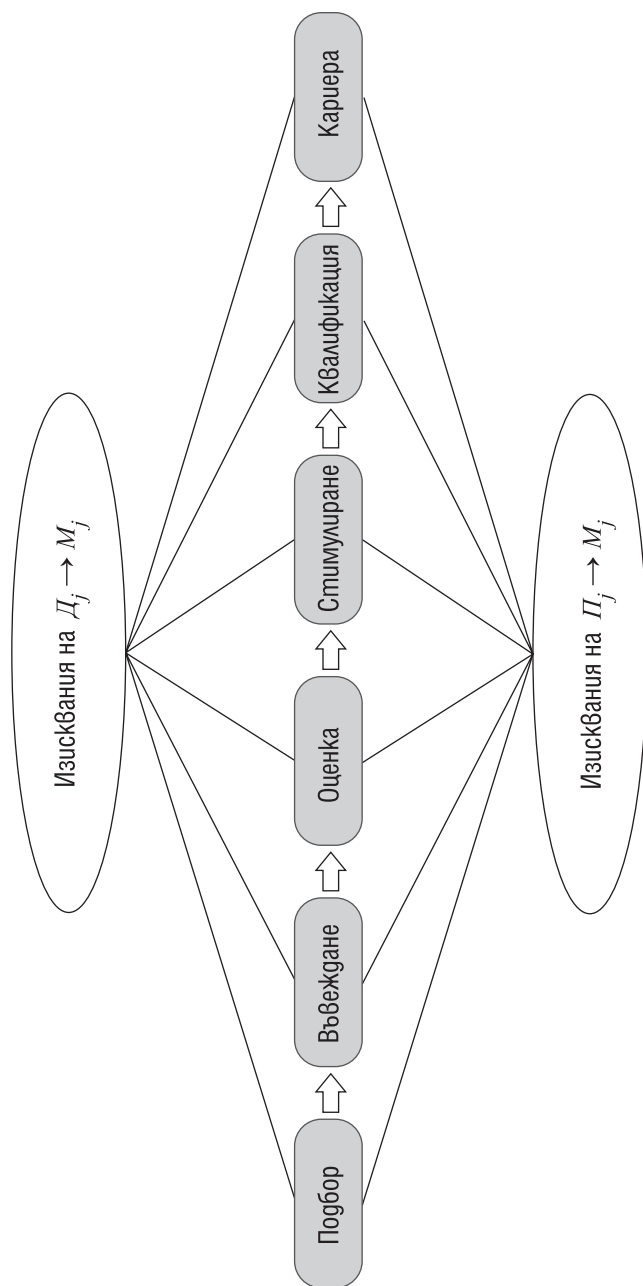
отговорност и прехвърляне на топката нагоре или тенденции към дезинтеграция на управляваните системи, забавено решаване на текущи управленски проблеми или прекалено чести интервенции на управляващите и др.под. Оргструктурите постоянно се донестройват и пълномощия могат както да се дигат нагоре по йерархията, така и да се свалят надолу според фактическата резултативност на мениджмънта.

Шесто, честото възникване и трудното преодоляване на противоречия и конфликти по хоризонтала и/или вертикала на управленската пирамида говори за възможни организационно-структурни неудачи. Те могат да ни върнат към някои от вече визираните потенциални грешки в структурите, така и да разкрият други такива.

ПЕРСОНАЛ

Без хората като изпълнители на подредените по някакъв начин роли организационните структури са празни и безполезни кутии. Същото се отнася и до останалите два елемента в потенциала – информация без хора, които я разбират и използват, е като скъпоценен камък, зарит в пясъка, а технология без оператори е полезна, колкото готварската книга за рибни ястия на бедуините в пустинята. Затова е разбираемо, че най-често, когато се констатира недостиг на административен капацитет, се започва с персонала. Не че е правилно, но е разбираемо.

На фиг. 20 е представен един модел на управлението на персонала от позициите на дейността и на поведенската мотивация, който има това предимство, че позволява всяка от задачите, решавани при кадровото осигуряване и организиране на труда в публичния мениджмънт, да се разгледа от две неразкъсваеми гледни точки: а) тази на ролята или позицията в управленския апарат, която търси своя подходящ изпълнител, или това са изискванията на мотивацията на дейността към управлението на персонала – $D_j \rightarrow M_j$ и б) тази на изпълнителя на поведението към желаните от него роли – $P_i \rightarrow M_i$. Пазарът на труда се задейства тогава, когато незаети работни места търсят кой да ги заеме и ко-



Фиг. 20. Управление на персонала от мотивационна гледна точка

гато незаети специалисти търсят кой да ги наеме. Тогава и само тогава се задейства първата задача – *подбор*, който приключва в момента на пресичане на двете мотивации – тази на дейността и тази на поведението, т.е. работно място и изпълнител се срещат и одобряват взаимно. След това подбраният изпълнител трябва да бъде *въведен* в работата, най-важното в което е подробното запознаване на изпълнителя с длъжностните му задължения, права и отговорности, с колегите и преките му ръководители. След определен трудов цикъл идва времето на *оценката* – на резултатите от труда и на самия изпълнител, която се извършва от службите по управление на персонала и/или от прекия ръководител. Тези оценки отразяват по презумпция мотивацията на дейността. Често подценявана подробност на оценяването е това, че и изпълнителите оценяват работата си, колегите си и началниците си, от която оценка зависи дали и доколко ще продължи закачането на поведенската с дейностната мотивации. Хората биват освобождавани, преназначавани или пък доброволно напускащи. След оценката стартира *стимулирането*, което включва както отправяне на поощрителни, така и предупредителни сигнали към изпълнителя. Целта е мотивацията на дейността да моделира по своите изисквания трудовото поведение. Дали това ще се окаже успешно или не, зависи пак от допира на дейността с поведенска мотивация. Кога по-рано, кога по-късно, винаги идва време за *квалификационно* адаптиране на изпълнител към роля. Като правило дейностната мотивация е активната страна, но има място и за обратната връзка – от поведенската към дейностната мотивации. Цикълът управление на персонала условно приключва с *развитието на кариерата* на изпълнителите – при успешна работа расте и възнаграждението, и важността на изпълняваните роли и заеманото място в йерархията. Този растеж приключва, според остроумния Паркинсън, в момента, когато изпълнителят достигне до роля, за която няма необходимата подготвеност, т.е. до достигане на „нивото на некомпетентност“, където и си остава за свое и на организацията нещастие.

Управленско приложение на потенциала

Следващата част от капацитета е приложението на управленския потенциал. Самият потенциал не ни говори нищо за това доколко е достатъчен или пък не е. Защото не сме изяснили въпроса за какво да е достатъчен или не. Информации, технологии, структури и персонал – *за какво?* Хей така, да си ги имаме за всеки случай или защото ще ги използваме за конкретна управленска работа, спрямо която те биха могли да се окажат повече, по-малко или точно колкото е нужно на самия управленски процес, а не на един или друг по-голям или по-малък властник.

Управленското приложение на потенциала включва: ***дневен ред, вземане на решение и изпълнение на взетите решения.***

ДНЕВЕН РЕД

Няма отговорно и амбициозно управление, пред което да не стоят планини от нерешени проблеми. Всеки един от тях е без съмнение важен от една или друга гледна точка и очаква, търпеливо или припряно, своето разрешение. Обществото дава своите ранни, зрели или аварийни сигнали за онова, което очаква от своите управляващи. То си има своите говорители. Някои самото общество е излъчило, други са говорители на определени частни или групови интереси, които претендират за обществени, а има и самообявили се за обществени представители: политици популисти, готови да яхнат във всеки един момент консолидираща се социална енергия за промени, изживяващи се като месии лидеромани или пък откровено луди, уцелили за зла съдба чувствителни точки в обществените очаквания.

Има статистически данни и професионални анализатори в и извън дадена страна, чиито доклади и меморандуми могат да бъдат отправна точка за настройка на управленското кормило. Има правителствени и неправителствени мозъчни центрове, които диагностицират състоянието на обществото. Има мултинационални рейтингови агенции, фондации и центрове, подреждащи държавите по някакви критерии, които също могат да излъчват важни

сигнали за необходимост от едни или други национални реформи. Има, естествено, и управляващи в момента, които са принудени да ранжират, разумно или интуитивно, безкористно или користно, талантливо или бездарно, обществените потребности, интереси, ценности и цели. Принудени са от недостига на ресурси и особено на време.

Вече знаем, че дневният ред на публичния мениджмънт се пише от политиките, които и да са суфлърите. Сега по-важното е да отбележим, че шансовете за успешно формулиране на дневния ред нарастват, ако в работата се впрегнат всички потенциални ресурси на управлението: информация, технологии, структури и персонал. Политиките и другите управляващи се нуждаят от надеждна, навременна и многостранна *информация* за обществената мотивация, за задоволеността в обществото от едни или други публични блага, за рисковете от задълбочаване и разширяване на обществените очаквания и недоволство, както и за възможностите за финансиране на публични проекти в тази връзка. Те се нуждаят и от определени *технологии* за обработка на наличната информация, които да доведат до обосновано от икономическо, политическо, социално, екологическо и т.н. гледище дефиниране на дневния ред. Нужни са множество експертизи, подготвени по някакви правила, за да се подхранят управленските въображение, предприемчивост и креативност, без които е трудно да си представим един реалистичен и вдъхновяващ дневен ред. Управлението е длъжно и да си осигури съответните *структури*, в чиито компетенции влиза и работата по подготовката на дневния ред. Тези структури не би трябвало да съвпадат с отговорните за текущата управленска работа. Накрая, нужни са и хора, които могат, знаят как и искат да поемат отговорността за това накъде да се насочат публичните ресурси във всеки един момент от общественото развитие, т.е. *персонал*.

ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЯ

Извън моралния авторитет, с какъвто малцина от управляващите се отличават, решенията са единственият инструмент на публичната власт да даде посока и скорост в динамиката на сфе-

рите, където се създават и разпределят публичните блага и услуги. Чрез решенията завареното състояние в тези сфери се придвижва към желаното от обществото и възнамеряваното от държавните мениджъри. Пак чрез решенията включените в дневния ред проблеми и задачи получават своето разрешение и се стартира интервенцията на държавата в общественния живот, с всички позитивни и негативни последствия от нея. Този възлов за целия управленски процес момент, в който се избира един от множество познати или не съвсем известни варианти за държавническа активност, е олицетворение на държавата като социален субект, към който са насочени голяма част от обществените очаквания. Именно решенията, които взема, а и изпълнява впоследствие, рисуват реалния облик на една държава. Не приказките, обещанията, изявленията и речите, а фактическите действия, проектирани с управленските решения, интересуват както фирмите и гражданството в една страна, така и нейните съседи, партньори, а понякога и света като цяло. И тъкмо този съдбовен за публичния мениджмънт избор от страна на политици, ръководители и администратори се нуждае от пълноценно обслужване от страна на всичките 4 компонента на управленския потенциал (виж фиг. 21).

Има поне два аспекта на вземането на решение, които ще подпомогнат нюансирането на релациите „потенциал–управленски процес“. Това са: а) разновидности на управленските решения, от които следват специфики в тяхното ресурсно подsigуряване, и б) качество и ефективност на процеса вземане на решение, които зависят от ресурсното му осигуряване.

В публичния мениджмънт се вземат разнообразни решения, които подлежат на многопризнакова класификация, което не ни е работа да правим тук. Но има 2 групи решения, които е важно да изтъкнем за изясняване на управленския капацитет: според мястото им в управленския цикъл – политически, ръководни и административни, и според субекта на вземане – индивидуални, дискреционни и плебисцитни.

Политически са решенията, които се вземат по време на фазата политически мениджмънт (виж трета глава!). Те не са есклузивна зона за политиките, които обичат да гледат на себе си като

1.	Поставяне на задачата
1.1.	Събиране на информация – за състоянието и факторите
1.2.	Анализ на информацията – диагностика на състоянието
1.3.	Поставяне на целите и дефиниране на критериите
1.4.	Структуриране на задачата за решаване $K_p = f(X_i; Y_j; Z_k)$ Където: $X_i \in D$ X_i – неуправляеми променливи – варианти за решение Y_j – управляеми променливи Z_k – параметри K_p – критерий за ефективност D – зоната на допустимите значения за X_i
2.	Вземане на решение
2.1.	Сравнение на варианти и избор на вариант
2.2.	Администриране на избора
3.	Организация на изпълнението
3.1.	Ресурсно осигуряване: <ul style="list-style-type: none"> ♦ финансиране ♦ материали ♦ технологии ♦ персонал
3.2.	Мониторинг
3.3.	Коригиране
3.4.	Отчет

Фиг. 21. Окрупнена технология за вземане на решение

на управленска аристокрация, стояща на върха на пирамидата и отговаряща за делата си пред самата себе си или пред Бога. Признакът, отделящ политическите решения, не е някаква високоставеност на хората, които са призвани да ги вземат, а техният характер и съдържание. Политически са решенията поставящи дневния ред, такива са и програмните и стратегическите решения, чертаещи пътя за движение напред. Политика се прави не само в публичния, но и във всеки друг вид мениджмънт. Когато

например една компания от автомобилостроенето реши да започне работа по разработване на двигатели с хибридно или електрозахранване, тя взема политическо решение. Когато друга, силно диверсифицирана компания, реши да отдели някои от своите дъщерни подразделения като самостоятелни, тя провежда една специфична структурна политика, наречена spin-off и т.н. Просто политическите са само отделен вид управленски решения, които не са никакъв висш сорт, а просто изразяват първата фаза в цикъла на публичния, а и на всеки друг мениджмънт.

Ръководните решения са решенията от втората фаза в цикъла на управление – ръководния мениджмънт. Те се вземат на всички обособени йерархически равнища в една управляваща система и оформят един грозд от централизирани и децентрализирани решения, с помощта на които публичните политики и стратегии, избрани през първата фаза, получават нужното по-нататъшно развитие и детайлизация. Такива са също и решенията на ръководните органи, отнасящи се до организацията на рутинните дейности и задачи, които вече нарекохме планиране.

Административни пък са решенията, вземани през третата фаза в цикъла. Тяхната специфичност произтича от това, че продължават работата през първите две фази до постигането на конкретни резултати – а те са едни или други публични блага и услуги, които държавата предоставя на гражданите и бизнеса.

Приложението на управленския потенциал за обслужване вземането на тези три вида управленски решения има своите информационни, технологически, структурни и персонални особености. Капацитетът се усилва не само и дори не толкова когато растат управленските ресурси, а като се градят специфични и нужни на диференцирания управленски процес ресурсни подсигуравания. Например за съставянето на дневния ред е нужна информация от анализите на общественото състояние и одобрението или неодобрението на това състояние от преобладаващото обществено мнение. По-друга е и потребността от информация при вземането на ръководни решения, когато е най-важно да се познават състоянието и динамиката в мотивацията на гражданското общество, на пазарите и на самата държава, които по презумпция

са длъжни балансирано да задоволяват управляващите. Съвсем друга е потребната за доброто администриране информация, която, естествено, ще трябва да получи максимално възможната и полезна степен на функционално-тематична, социално-структурна, демографска, регионална и т.н. конкретизация и детайлизация.

По подобен начин биха могли да се специфицират и способите за обслужване на вземането на трите типа управленски решения с технологии, структури и персонал.

Индивидуалните решения са израз на овластения (законособразен) избор, който правят едноличните органи за управление в публичната сфера – президент, премиер, министър, губернатор, управител, кмет... Винаги е имало и ще има място за подобни решения, когато най-накрая, след пространни дебати, дискурси, консултации, проучвания на обществено мнение и пр., се налага да се спре с обсъждания и приказки, за да се пристъпи към избор и действие. Тогава част от мениджърите се изявяват като истински лидери, уверени в избора си, притежаващи волята да го реализират и способни да увлекат след себе си останалите. Този тип решения имат и предимството да не крият авторството си – не е тайна за никого, че тъкмо „Х“, а не „У“ е взел точно това решение и следователно негови са славата или позорът, каквито и да са били внушенията на консултанти, тайни и явни съветници преди това, които си остават обикновено анонимни. При нито едно от другите решения по този признак, тази особеност не е налице. Възможно е обаче, при определени условия, чието възникване не бива да се изключва, управляващите да се опитат да се саморазтоварят от отговорности, които са си само техни, и тогава публичният мениджмънт се изражда неудържимо към тирания и авторитаризъм.

Дискреционните решения се вземат от институционализирани за това колективни органи за управление – министерски съвет, министерство, административен съвет, колегиум, надзорен или управителен съвет, парламент, общински съвет и т.н. При тях не може да се индивидуализира авторството на решението, но за нищо на света не бива да се допусне това да прерасне

в деперсонализация на избора изобщо. Първо, защото това е абсурдно – все някои решават и те не трябва да бъдат прикривани. Второ, защото деперсонализацията е равнозначна на безотговорност. Опасно е публичният мениджмънт да бъде оставен на малцина еднолични управляващи, като отдаден им под аренда. Рисковано е той да бъде поставен в решаваща зависимост от ума, енергията, квалификацията и морала на единици, колкото и харизма да се излъчва от тях. Затова и дискреционните решения са предпочитаният тип решения от тази група. Но има едно рядко спазвано условие за противодействие срещу безотговорността, която може да избликне от тях – водене и съхраняване на протоколи от заседанията на колективните органи при вземане на решения от тях, явно гласуване, с възможност за персонализация на колективния избор и др.под. техники, целта на които е една – публичност на избора, която е най-адекватната характеристика на публичния мениджмънт. Недопустимо е никакви хора, на които е предоставена честта и отговорността да мислят, действат и харчат от името, в полза и за сметка на всички, по определени от възприетото разделение и кооперация на труда в едно общество теми и въпроси, да се крият като мишоци от погледа на другите.

Плебисцитни са решенията, които се вземат при публичния мениджмънт, но не от специално изградените за целта органи на властта, а по тяхно искане от всички членове на обществото или части от него, за които се преценява, че тези решения имат най-голямо значение. Това са много особен вид решения, към които трябва да се прибегва с подчертана предпазливост, въпреки агресивното им лансиране понякога. Има две противоположни интерпретации, всяка от които има резон. От една страна, съществуват извънредно важни за цялото общество или за обособени части от него проблеми, за които изглежда желателно управляващите да се допитат до подвластните, преди да решат каквото и да било. Фактически това „допитване“ си е всъщност вземане на решение от страна на управляваните, „пряка демокрация“, и то не оставя никакви опции за дискреционно решаване. Както се казва: „глас народен – глас Божи“. От друга страна, за какво му е на народа държавна власт и публичен мениджмънт, ако можеше и искаше сам да решава всичко. Чакаме да възникне проблемът, т.е. да ни

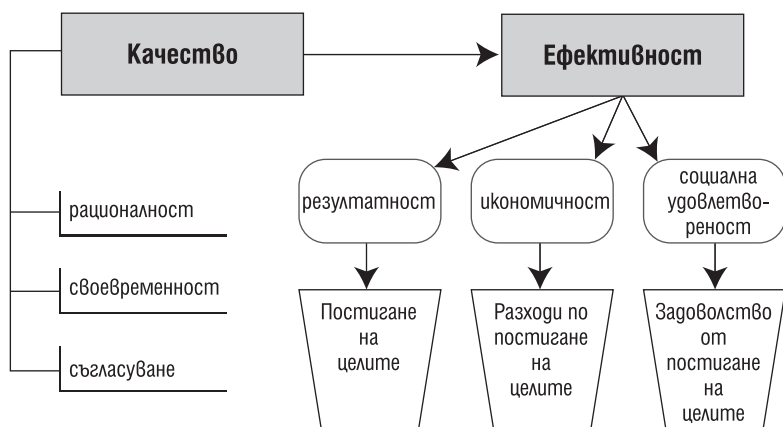
припари по задните части, тогава питаме народа какво ще каже и после изпълняваме волята му. Няма по комичен начин за обществено управление на процесите по създаване и разпределение на публични блага от този. Но освен комичен, той е и неприложим в общия случай – по ред организационни, технологични, финансови и още много други причини. И въпреки това, факт е, че управленски решения в хода на публичния мениджмънт могат да се вземат и се вземат по този начин. Лично аз съм повече от скептичен към такъв начин за разрешаване на публични проблеми, защото: а) това е начин за бягство от отговорност на управляващите или за прехвърлянето ѝ от горе на долу, б) разум и народна воля не са синоними, а при вече коментираните недъзи на общественото мнение безрезервното доверие към него е неоправдано и има популистски характер, в) легитимността на един избор не го прави квалифициран. Така че колкото и гласовити да са рекламистите на пряката демокрация, нека не им се връзваме много, а да си припомним мъдрите гласове на Токвил, Бърк, Келзен и още много други. Сигурно има случаи в които плебисцитният избор следва да се предпочете. Още по-сигурен съм обаче, че ако, в България например, властта пита хората къде да се локализира сметоизвозването или да се построи завод за преработка на отпадъци, страната ще се превърне в гигантско нерегламентирано сметище. Допитване до хората и бизнеса е важно като консултация преди вземането на решение, но подмяна на представителната демокрация с пряка най-често е проява на управленско безволие, страх и безотговорност.

Трите вида управленски решения по признака „субект на вземане“ предявяват различни претенции към ресурсното им подсигуриране. И тук капацитетът ще расте не заедно с потенциала, а според навременното, пълноценно и специфицирано подхранване на избора с подходяща информация, технологии, структури и персонал.

Наложително е също така и да разграничаваме качество от резултативност (ефективност) на управленското решение. **Качествено** е онова решение, което притежава свойствата: *рационалност*, т.е. може да се отговори на въпроса защо е избран този, а не някакъв друг вариант за решение; *съгласуваност*, т.е. решени-

ето не влиза в конфликти с други подобни или свързани решения, вземани на други места или по друго време при публичния мениджмънт; *своевременност*, т.е. взети са навреме, а не преждевременно или със закъснение. Управленският потенциал може много да способства за повишаване качеството на вземаните решения. Доброто информационно осигуряване, използването на модерни технологии, правилното структуриране на управленския апарат и включването на квалифицирани и мотивирани хора в подготовката на избора, всичко това има реално значение за публичния мениджмънт, ако води до по-рационални, по-добре субординирани и координирани и по-навременни управленски решения.

По-другояче стоят нещата с резултативността или още по-точно – с ефективността на решенията. *Резултативно* е решението, което фактически придвижва състоянието на управлявания обект до зададеното чрез целите. А *ефективно* е, когато желаните резултати са постигнати с минимално възможните разходи. На пръв поглед качество и ефективност са двете страни на една и съща монета. Но само на пръв поглед. Качеството характеризира работата по подготовката и провеждането на избора и в този смисъл е важна предпоставка за ефективност. Самата ефектив-



Фиг. 22. Качество и ефективност на управленските решения

ност обаче зависи и от други неща, извън процеса на самия избор на решение – успешна или неуспешна организация на изпълнението, благоприятни или неблагоприятни условия за изпълнение на взетите решения, динамика на ситуацията. Може да се окаже, че понякога качествени решения са неефективни, както и обратното – некачествени да са ефективни. Животът е по-непредвидим, сложен и непокорен, отколкото му изглежда или се иска и на най-„свършения“ публичен мениджмънт.

На фиг. 22 е представена връзката между качество и ефективност на решенията.

ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ВЗЕТИТЕ РЕШЕНИЯ

Това е заключителната част от работата по приложение на управленския потенциал. Упоменатите по-горе несъответствия между качество и ефективност на решенията частично се дължат на несвършена или зле свършена работа по изпълнението на вече взетите решения. Да се организират действията по изпълнението означава – да се консолидират нужните за това ресурси, да се разпределят по време и място тези ресурси, да се определят отговорните изпълнители и подизпълнители, да се следи ходът на работата и да се предприемат нужните коригиращи или допълващи мерки и т.н. Тежка, изнурителна задача, която нерядко се изпълзва от вниманието на висшите управляващи, пред които стоят нови за решаване задачи. Да занемарят своята ангажираност с изпълнението на веднъж взети решения, е изкушение, на което устояват само най-добрите мениджъри. Оттам идват и немалка част от провалите на публичния мениджмънт.

Изпълнението има нужда от свършено различни управленски ресурси в сравнение с уточняването на дневния ред и вземането на решения. Полезната за тази цел информация се определя от характера и съдържанието на съответното решение, което се изпълнява, но е напълно ясно, че за да решиш да строиш 100 км магистрала, е нужна една информация, а за да я построиш качествено и в срок – съвсем друга. Така и останалите 3 ресурса, от които се състои управленският потенциал – технологии, структури

и персонал, се аранжират и настройват по специфичен начин, когато се насочват към обслужване на изпълнението на взетите управленски решения.

Мисля, че стана ясно защо на фигурата за управленския капацитет, потенциалът са свързва с всеки един стадий от управленското приложение на потенциала, както и обратното, всяка фаза в публичния мениджмънт се обвързва с всеки един управленски ресурс.

Управленска ефективност от използване на потенциала

В най-долния ред на същата фигура е представена последната – резултативна, компонента, с която управленският капацитет се комплектова окончателно. Става дума за последиците от приложението в практиката по публичен мениджмънт на управленския потенциал – **управленската ефективност**, без която всичко споменато дотук би представлявало лабораторен експеримент. А това означава да проследим какви са *резултатите*, които оценени по съответните *критерии за ефективност*, означават една или друга фактически постигната *ефективност*. Тези въпроси ни връщат към предходното изложение и заради това тук няма да се разглеждат по-подробно. Важно е да стане напълно ясно защо капацитетът не бива да се ограничава до потенциала, а трябва да отчете неговото приложение и постигнатата резултативност.

Българският случай

*Несправедливостта се понася
сравнително леко. Виж, справедливостта боли.*

Х. Менкен

Затова някои измислиха „социалната“ справедливост – от нея не боли, нищо, че не е справедливост.

Авторът

И в този аспект публичният мениджмънт в България страда от сериозни недостатъци, посочването и проблематизирането на които е полезно, доколкото служи като отправна точка в развитието и напредъка, ако общество и власт искат това, разбира се. И ако те действат в синхрон. А това е възможно, ако обществото има сили да принуди своята държава да обслужва неговите потребности и интереси. Има и други „ако“-та, но нито едно от тях не зависи от автора на един текст. От него зависи да си каже какво вижда и какво мисли по повод на това, което вижда, пък какво ще стане, както бе казал някой, не е негова работа. И така:

Първо. В структурата на държавната власт е видна една абсурдна дебалансираност – персонализираната власт доминира безпрепятствено над институционализираната. За съжаление не в смисъл, че управляващите имат потенциал, надхвърлящ потребното за задвижването на държавната машина, а в смисъл, че те употребяват държавата, вместо тя тях. Да си на власт в България не означава, че са те натоварили, с твое съгласие естествено, да работиш за благото на народ и държава, а означава, че си успял да се наредиш, там където другите ще работят за теб. Нищожни хорица, които по каквито и да било обективни критерии трудно биха се добрали и при най-благоклонно отношение до оценка „добър“, ако не бяха на власт, по стечение на някакви обстоятелства се оказват начело на държава с 13-вековна история. Вярно,

такива са времената, в които живеем – всичко е бягащо през глава, ценности и стойности девалвират и се подменят с други, не задължително по-достойни, важни позиции се губят, а нови се печелят и т.н. В бурни времена казват, че мръсната пяна излиза отгоре. Да допуснем, случва се и в най-великите държави. Но за беда тези именно хорица се разположиха трайно на държавното кормило със самочувствие и наглост, непознати дори в изостанали наследствени монархии. Те започнаха да се разпореждат със заварените ресурси на държавата като със собствени. В нормалния случай персонализираната власт влиза в продуктивна колаборация с институционалната, кохерентно и синергично се оформят параметрите на съвкупната държавна власт. В нашия случай правилото е сякаш обратното – упражняващите властта да изсмукват обществени ресурси, да приватизират с потресаващо дебелиночие обществен продукт единствено благодарение на това, че те, а не някои други, са на власт. Вследствие на тази ненаситна алчност на властимащите, държавността в България непрекъснато се подрива, успоредно с нарастване на нейните амбиции да се намесва навсякъде. Много по-важно у нас е да си на власт, отколкото да си елитен работник, учен, спортист, юрист, инженер или актьор. По-важно е дори от законите в страната, които не ловят важните хора, каквото и да правят. Това дискредитира държавата като социален субект в обществото, а при глобализацията, за срам на всички ни, и пред света.

Пак стигаме до разкъсаната от злоупотреби у нас верига: маси → елити → лидери → държавници. Не я ли регенерираме или изградим наново, не ни чака „светло“ бъдеще, дори и като пълноправен член на ЕС.

Второ. Управленският потенциал на публичния мениджмънт се амортизира и похабява от неумение и корист. Например информационното захранване на управленския процес често е бедно, преднамерено и ненавременно. Бедно, защото управляващите не познават, а и не искат много-много да опознаят, обществените нужди от държавна намеса, произтичащи от мотивациите на гражданското общество и на пазарите, преди да решат, че нещо трябва да се направи и как да се направи. Нашите политици, държавни мениджъри и администратори не просто не

обичат да им се казват неприятни истини. Ако бяха само такива, нямаше да има нищо особено, такива са властимащите навсякъде по света. Просто защото ние хората въобще сме си такива. Но у нас властта си е изградила условен рефлекс да нарича лъжа или клевета кажи-речи всичко, което може да се изтълкува в неблагоприятен за нея смисъл. Това вече не е нормално. Мисля си, че става въпрос за личностна неувереност на управляващите, че заслужено заемат важни места във властта; за потискан страх от осветляване на извършени, наказателно и политически санкционирани действия и за срам от осъзната безнравственост. Затова нашите политици и държавници рядко могат да издържат на директен поглед очи в очи, изглеждат безлично – по произход или от непрекъснато носене на публични маски, нервно реагират на всеки опит за диалог и умират да се обграждат с ласкатели и шутове, които не правят грешки със свободата си. Не бяха един и два случая, когато политици уволняваха шефове на държавни, а и на частни медии – „виновни“ за допускането на „неправилна“ информация или когато поръчваха отстраняване на отделни журналисти, позволили си да се усъмнят в тяхната непопачност или кадърност. Звената по връзки с обществеността във всички централни и местни органи на държавна власт се превърнаха в PR агенции за лична употреба на президенти, премиери, министри, управители, депутати, кметове и други „големци“. Тяхната работа се оценява по това колко строго се следи да не се разбере нещо от онова, което се върши в охраняваното ведомство, или пък, не дай Боже, какво мислят хората за същото. Властта в „нова“ България, член на ЕС, се чувства най-уютно така, както се е капсулирала от неблагодарното общество в своите кули от слонова кост, досущ като властта в „стара“ комунистическа България. Не е трудно да схванем колко дефектен дневен ред има тя, колко далеч от обществените потребности и интереси са нейните политики, разпоредби и т.н.

Ако приложим метода на критическия анализ с 5+1 въпроса към ежедневната работа в едно ведомство от системата на публичната администрация в България, сигурен съм, че ще се разкрие една безрадостна картина на управленските технологии, структури и кадрово осигуряване, в която безумието има явно

превъзходство над здравия разум. Не че не се прилагат достатъчно новите информационни технологии, това е едно на ръка, но не е най-лошото. Най-лошото е, че значителна част от работата, която се извършва там, не е нужна никому – пишат се докладни, справки, попълват се отчети, разнасят се документи и папки нагоре-надолу и никой не се и пита „защо по дяволите?“. Въобще не говоря за очевидните загуби на работно време, отишло в сладки приказки, редене на пасианси или посещаване на порно сайтове, протяжни телефонни разговори, пазаруване, флиртуване, козметика и какво ли още не през работно време. И в тази разпусната и занемарена трудова среда амбициозни министри провеждат обучение по чужди езици и компютърни умения. Като да наденеш фрак на чичо от село и да се похвалиш колко модерно сме облекли животновъдите в страната след присъединяването ни към Европа. Не че не е важно българският чиновник да ползва Интернет или да говори европейски езици, но е сбъркан редът – не оттам трябва да се започне. Но как да не е сбъркан, като почти никой не знае как се прави дневен ред и определят приоритети. От поне 3–4 години периодично се повдига въпросът да се подготви държавата, а после и бизнесът, за полезно усвояване на средствата от европейските фондове. Лично съм опитвал да повлияя публично по въпроса. Накрая се отказах – никой не чува и не иска да чуе. „Пари ми дай, аз акъл си имам“ – това е непроизнесенният, но несъмнен отговор на всеки финансов вампир и неграмотник на власт. А те у нас никак не са малко. Сега, началото на 2007 г., вместо вече да финансираме програми и проекти в практиката, ние ще си плащаме вноските и тепърва ще се опитваме да уверим европейците, че сме готови да харчим парите им.

А как се назначават служители в българската публична администрация, отдавна се знае. Дойде нов шеф и хайде метлата, да разчистим терена за „нашите“. Добре, че все остава едно ядро от работяги, без които никой не може, които теплят ярема, заработват заплатите на протежета и фаворитки.

Трето. В управленското приложение на потенциала има поне три крупни дефицита:

а) Публичната ни администрация не работи по аргументиран, легитимен и оповестен предварително дневен ред, никой не знае какви са приоритетите за полугодieto, годината, 2, 3 и повече години напред. Ситуациите задават задачите, когато не са приумиците на поредния шеф или корупционният натиск отвън. Това обстоятелство внася недопустимо големи дози хаотичност, непоследователност и случайност в работата.

б) За управленските решения, вземани в публичния мениджмънт, най-характерното е, че не се знае поради какви причини, защо се е решило това, а не онова. Политици, ръководители и администратори крият, докогато могат, какво са решили, а след като се узнае, не намират за цивилизовано да ги разпитват в смисъл „а не беше ли по-добре...“. По-нахалните дори не се свенят да поставят пред свършен факт цялата държава. Както стана, когато Парламентът бе буквално принуден да потвърди едно взето на тъмно и както се оказа изключително и дълготрайно губещо за публичните финанси на държавата решение за замяна на един публичен дълг с друг, новоемитиран. Всички, които си позволиха да оспорят замисъла на хищните юпити, решили да „пожертват“ финансовата си кариера на Запад със скромна служба в полза на народа, бяха оплюти като „местни“ икономисти, неразбиращи нищо от глобални финанси. Е, местните – не само икономисти, а всички – продължават да плащат, без да са разбрали защо, тъй като дискусия по въпроса не бе позволена, а юпитата се бетонираха политико-икономически и пазарно, вместо да им се потърси сметка, както биха сторили в уважаващите себе си държави.

в) У нас няма практика периодично да се подготвят и оповестяват публично отчети за свършената от публичната администрация работа през определен отрязък от време, за постигнатите на практика резултати и за направените разходи. Има от време на време, особено преди избори, напудрени числа, представящи действителността по разкрасен до неузнаваемост начин. Давам си сметка колко е трудно да се измерят публичните блага, тяхното количество и качество, разходите по осигуряването и дистрибутирането им, но не съм забелязал никаква загриженост по лицата на управляващите от този факт. Напротив, той им е

много удобен, като прикритие за лошо свършена работа – нещо очевидно и за самите управляващи. Може ли да каже, да речем един министър на здравеопазването, изкарал цял мандат от 4 години, с какво са се подобрили като резултати, а не като проведени „мероприятия“ или „мерки“, нещата в неговата сфера по време на неговото управление? Едва ли.

Шеста глава

РЕФОРМИРАНЕТО НА ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ, ИЛИ КАК ДНЕС СЕ ГЪРЧИ МЕЖДУ ВЧЕРА И УТРЕ

Без диктатура при извънредни събития в една държава има две възможности за действие: или да се следват законите и следователно да се провали държавата, или да се нарушат законите, за да се спаси държавата.

Н. Макиавели

Не е препоръчително да се погубваме съзнателно, дори и в името на демокрацията.

Авторът

Реформирането – вечното приспособяване

*Докато ние отлагаме живота,
той си отива. Нищо не е наше, а
чуждо, само времето е наша
собственост.*

Плутарх

*Някои пък си казват: „да убием
времето“, докато се самоубиват,
забавлявайки се.*

Авторът

Има едно нещо, с което всеки е длъжен да се примири – животът нито започва, нито пък ще свърши с него. Ние хората, дори и най-великите сред нас, сме само една брънка от безкрайна верига, смисъла на която едва ли някога ще проумеем. Но поне това, че животът, който живеем, не е само наш, а и на тези преди нас, както и на тези след нас, сме длъжни да проумеем. Едмънд Бърк бе казал, че ние сме не само тези днес, но и живелите преди нас и тези, които ще живеят след нас. Всички заварваме при раждането си някаква среда, за оформянето на която заслуга и вина носят живелите преди нас. Ние оставяме на идващите след нас среда, за която заслугите и вините са наши и т.н. Можем да благодарим на предходниците си за едно и/или да ги съдим за друго, но не можем да върнем времето назад и да променим наследството. По същия начин следовниците ще ни бъдат признателни за доброто, което ще им оставим, както и ще ни осъждат за лошото, което си върви в пакет с доброто.

Всъщност, ако погледнем без сантиментализъм на континуитета на живота, не би следвало нито много да благодарим, нито много да се сърдим на живелите преди нас, а да стъпим здраво на завареното от тях, да решим накъде ще се отправим и да заживеем своя живот, единствения за който носим безусловна отговорност. Както ще бъдат принудени да сторят същото и наследниците ни. Не толкова някаква абстрактна всечовешка солидарност,

колкото мъдростта на закодираната в гените ни информация от най-далечно и по-близко минало ни задължава, по-скоро инстинктивно отколкото рационално, да смирим съществуването си в граници, зададени ни от миналото и от бъдещето. Можем да се отречем от род, етнос и родина, но не можем да изтрием с едно натискане на клавиша delete своето биологично, духовно и социално минало. Ще си го носим, съзнателно или подсъзнателно, докато сме живи, че и ще го предадем даже, искаме или не, на нашите деца и внуци.

Това, разбира се, не означава, че ние само транслираме миналото в бъдещето. Ние живеем днес и с всичко, което правим или не правим, надграждаме, коригираме, променяме условията си на живот. Така наследниците ни получават в дар онова, което ние сме получили от живелите преди нас, плюс собствената ни добавена стойност, изработена с наши усилия. И т.н., и т.н. Рулетката не спира да се върти, само играчите се сменят. Щастливи или нещастни ще слезнем някога от нея, зависи от това как сме играли, колко и какви жетони сме заварили в началото на играта, колко и какви жетони ще оставим след нас.

Има едно сравнително ново понятие, което изразява една трудно постижима, но силно желана симбиоза – тази между топлотата и уюта на консерватизма и непримиримостта и амбициозността на прогресизма. Екзистенциален дискомфорт, който в своята оптимистична редакция се нарича „устойчив растеж“ – хем устойчивост, хем развитие в посока към нарастване. Такива сме си хората, еднакво силно искаме трудно съвместими неща – да сме си ние, но ако може по-красиви, по-здрави, по-богати, т.е. не съвсем същите; да сме сигурни и защитени, но и да пътуваме надлъж и нашир; да сме горди с националната си принадлежност – германци, французи или англичани, но заедно с това да сме и космополити, граждани на света – европейци на първо време, а после и ...

Не е никак лесно, а за повечето хора е направо невъзможно, да се откажат от онова, което имат, колкото и малко да им изглежда то, за да се втурнат смело в започване на „нов живот“, да заплуват в непознати води, които не се знае къде ще ги отнесат. Непосилно е и да стоим на едно място, да повтаряме всичко, което

вече е правено, да мислим само онова, което е мислено, да имаме цял живот само онова, което сега имаме. Духът на Фауст живее във всеки един човек, макар и често в клетката на страха, леността или примиреността.

Да се развиват устойчиво семейства, градове, държави, съюзи, империи и светът като цяло, означава да се работи упорито по подобряване на условията и качеството на живот, без да се разрушават или унищожават ресурси, баланси, кохезии, т.е. като усъвършенстваме всичко, което имаме, без да разпиляваме или похабяваме заварен потенциал и без да поставяме под въпрос съществуването на следващите след нас. Нещо като Швейковия „умерен социален прогрес, в рамките на закона“. Нищо осъдително като желание, стига да може да стане. За жалост по-често става друго: или устойчива липса на растеж, т.е. стагнация, или развитие, но неустойчиво.

Между Сцилата на устойчивостта и Харидбата на развитието дрейфира публичният мениджмънт във времето. Недопустимо е да го разрушим и изградим наново, без наследствените белези на стария: първо, защото, както вече се опитах да внуша, това е невъзможно – миналото си е „наше“ и няма как да го захвърлим на боклука и, второ, защото в периода от унищожаване на стария до задействане на новия мениджмънт обществото ще изпадне в хаос, от който излизането после ще е много трудно. Неприемливо е и да поддържаме процеси, структури и персонал, които са вече изхабени и станали неефективни, старайки се да избегнем сътресения. Къде е мярата? Няма кой да ни каже, ние сами ще се наложи да преценяваме.

Реформирането е път, водещ до целта „устойчив растеж“. То обобщава непрекъсваща във времето серия от последователни, стъпкови промени във функциите, фазите, потенциала и приложението на потенциала при осъществяването на публичния мениджмънт. Тези промени наричаме *реформи*. Смисълът им е в това да се напасва, рационализира, адаптира към непрестанно променящите се условия и изисквания управлението на създаването, разпределението и предоставянето на публични блага и услуги в обществото. Понякога реформите са успешни, т.е. водят до ре-

зултати, оценявани положително от вече познатите критерии – политически, социални, икономически и културни. Друг път те са неуспешни по същите критерии, т.е. вредите от тях се оказват повече от ползите. Най-често реформите са частично успешни, т.е. подобрене има, но не и чак такова, на каквото сме се надявали, преди да ги започнем.

Въздържането от реформи или лекомисленото обявяване на „края на реформите“ е най-грубата грешка, която може да се допусне в едно общество. Тя заплашва най-често с трудно прогнозируеми или буквално непредвидими като размер и размах отрицателни последици, които ще усетят болезнено както управляващи, така и управлявани. Рисковете нарастват с натрупването на подценявани и потуляни негативи във времето, които, достигайки определен критичен размер, в един момент предизвикват катацизм, развиващ се според особеностите на случая като експлозия или имплозия. Обществената система се саморазрушава отвътре, като подводницата „Курск“, или се взривява навън, като бомбардирана сграда. Отказът да правим реформи, все едно как го обясняваме и защитаваме, рано или късно води до внезапно избухване на социална енергия, която помита като цунами власт и управление. Този случай се обозначава като революция, повече или по-малко мирна или кървава, но при всички случаи радикално прекъсваща досегашния ход на функциониране на обществото. Екстремността и емоционалната стихийност на действията по време на революции като правило води до контра-революции и реставрации, както и до унищожаването на революционерите. И тогава настъпва времето на истинските реформи, т.е. революциите са възможно най-драстичният, жесток и съсипващ начин за предизвикване на реформи. Алтернативата на липсата на реформи и на революции едновременно или пък на „непрекъсващи революции“ = продължителна гражданска война, е прогресиращ упадък, геноцид, бежанци и пр., видно днес на много места по света.

В що-годе добре уредените общества реформирането протича непрекъснато и управляемо, т.е. целенасочено, организирано, контролируемо. Там реформаторският процес се състои от следните последователно провеждани етапи на работа:

а) Мониторинг и диагностика на фактическото състояние. За публичния мениджмънт това означава да се наблюдава без прекъсване задоволеността на обществото от публични блага и услуги, качеството и ефективността от функционирането на държавната власт и управление, което предполага съществуване на система за публичен контрол и информиране, основани на някаква методическа база – критерии, показатели, индикатори, начини за публично оповестяване и др.под. Оценката на състоянието върви успоредно с неговата диагноза – нещата тук и там са добре или не са добре, причините за това са вероятно тези и тези, наложителни са промени, насочени към подобряване. Няма място за прикриване, за изопачаване, за управленска сръдня на властващите в момента. Но пък има място за грешки в преценката, за корист и популизъм. Не са ми известни гаранции срещу тях, ако не броим откритостта, будната гражданска съвест, способността за самоорганизиране на обществото и независимите медии.

б) Разработване на програми за реформиране (можем да я наричаме още *политика за реформиране*, това няма съществено значение, макар че политиката би трябвало да предхожда програмирането, както вече изяснихме), за които няма кой друг да отговаря, освен органите на държавна власт. Варианти на проекти за програми може да прави който си иска, но програми за реформиране на публичния мениджмънт може да прави единствено държавата, защото само тя разполага с права и ресурси да ги осъществи. От години в България например има една NGO, която прави алтернативни на държавния бюджети и ги публикува. Но държавният бюджет се прави в МФ и с него се финансира работата по създаване и предоставяне на основните публични блага и услуги. С това ни най-малко не игнорирам ролята на гражданското общество при подготвяне и провеждане на програми за реформиране в публичния сектор. Напротив, съзнавам колко е важно правителство, парламент и местна власт да бъдат, веднъж, притискани да правят реформи и, втори път, да бъдат: подпомагани и насочвани да предприемат точно определени и нужни на цялото общество промени, а не псевдореформи за замазване на очите или такива, които са изгодни само на някои кръгове в обществото. Програмите имат свои конкретни и непременно измерими по ня-

какъв начин цели, предвиждани действия, насочени към постигане на целите, ресурсно осигуряване на цели и действия, времеви план-графици със срокове за изпълнение, ресорни отговорници за изпълнение на действията и т.н.

в) Подготовка на *проекти* за изпълнение на програмата, включващи детайлизирани и конкретизирани във времето и пространството проектни цели, които в съвкупност трябва да осигурят постигането на програмните цели. Тези проекти се обвързват с текущата дейност на министерства, ведомства, местна власт и т.н., вграждат се в бюджетите им с помощта на метода РРВ (планиране-програмиране на бюджета), определят се проектните мениджъри и проектните колективи, предвиждат се механизми за координация в работата на стационарни и програмни ръководства и т.н. С проектирането реформаторският процес се структурира, прояснява, става наблюдаем и контролируем.

г) *Провеждане на реформите*, което включва всъщност цялата практическа работа по изпълнение на програмата и на проектите. Впряга се цялата мощ и енергия на публичния мениджмънт за постигане на обявените намерения и цели, което, естествено, върви успоредно с текущата работа, свързана с рутинните дейности и задачи. Това обвързване на програмно-проектен с рутинен мениджмънт никак не е проста и лесна работа, изисква колегиалност, съвместимост, балансираност и своевременно преодоляване на противоречия и конфликти. С натрупване на опит способността за постигане на съотносителност между двата типа мениджмънт, естествено, ще расте.

д) *Контрол и регулиране* на работата и на постиганите междинни и крайни резултати. Реформирането винаги води до някакви последици, част от които предвидени и желани, други – неочаквани и нежелани. Всичко това следва да се следи непрекъснато, за да се извършат нужните корекции в програми и проекти, наложили се било то от изненадващи промени в обстоятелствата, било от допуснати грешки по време на програмирането или проектирането. Тук отново изпъква ролята и значението на гражданското общество, което дублира или заменя държавата, ако тя не си върши работата в този етап от реформаторския процес.

е) *Отчет и обявяване края на програмата.* Всяка конкретна програма си има срокове, които е възможно да бъдат коригирани. Недопустимо е обаче да се точи във времето някаква програма, да гълта ресурси и да не води до никакви или до нищожни полезни резултати. Понякога някои си представят програмния мениджмънт като преоблякъл се рутинен мениджмънт. Таза хватка на закоравялата бюрокрация е добре известна от практиката и обществеността не бива да я допуска. Реформирането е безкраен процес, но изпълнението на дадена програма е крайно. Има и провалени програми. Такъв изход не може предварително да се изключи. Но трябва да се обяви и провалът, да се анализират причините и да се започне наново.

Тъй като, както вече знаем, публичният мениджмънт е нужен на обществото, за да му осигурява благата, които не е възможно или е опасно за неговата устойчивост да се доставят само по пазарен път, т.е. публичните блага, то и началото на всякакви реформи в него би трябвало да се предхожда от актуална преценка за това кои блага са чисто публични, кои са смесени и какъв е делът на държавния ангажимент в тях. Този въпрос има различни отговори за различни типове общества, култури, традиции и социално-икономически и политически ситуации и следователно трябва периодически да бъде поставян. Едва след като му се отговори по един обществено и рационално приемлив начин, може да се пристъпи към програмиране и осъществяване на едни или други реформи.

Защо реформите в публичния сектор като правило се забавят, проточват във времето и провеждат плахо, частично и мъчително? Защото са текущо и партийно-политически нежелани за всички управляващи, а са нежелани, тъй като създават несигурност, рискове и напрежения в едни или други групи и слоеве на обществото. Разсъжденията на властимащите са до болка познати – ако нещата вървят, макар и зле, няма нужда да се пипа, поне докато те са на власт. Ако и когато ножът опре до кокала, ще се предприемат някакви действия, за да се успокои положението, но да се избързва не е „политически“ оправдано. Затова и опозицията, която дойде на власт в името на реформи, които предходни-

ците им са си спестили, също е извънредно внимателна и предпазлива в реформирането и така отнема от потенциала на реформаторския процес. Обществено вредно, но факт. Май това е част от издръжката на „устойчивия растеж“, което често гравитира към устойчив регрес.

Посткомунистическите реформи в менџемето на необходимостта и възможността

*Всяка цел се постига по-лесно не
като се бърза, а като не се спира.*

Плутарх

*Да, но така се лишаваме от за-
почването отначало, което от суета
и щастлавие много обичаме.*

Авторът

Промените във всички основни сфери на живота в бившите социалистически страни от Централна и Източна Европа, започнали към края на 80-те години и продължаващи досега, са революционни по характер, защото трансформират качеството на обществените системи, а не просто подобряват отделни страни и аспекти на тяхното функциониране. Става дума за „мирни революции“, имащи някои общи за всички страни белези (виж фиг. 23). Драматично трудни се оказаха всичките 8 броя преходи. Нито един от тях все още не е завършен и всеки създаде и продължава да създава обществени напрежения, затрудняващи промените.

ТОТАЛИТАРИЗЪМ → ПОЛИТИЧЕСКА ДЕМОКРАЦИЯ

На пръв поглед не особено проблемен преход – СССР вече се е разпаднал и външната сила, поддържаща бившите режими, не е реална заплаха, международната общност подкрепя въодушевено промените и ги подпомага политически, финансово и експертно, обществените настроения в страните са почти изцяло на страната на реформаторите. Откъде дойдоха трудностите?

Първо, от обстоятелството, че това бяха реформи „от горе на долу“, а отгоре бяха тоталитаристите. Преходът от тоталита-



Фиг. 23. Общи насоки в реформирането

ризъм към политическа демокрация фактически бе контролиран и цензуриран от комунистическия елит и неговите подставени лица в набързо отгледаната „опозиция“. Това не бяха реформи, подготвяни от години и оглавявани от действително нови лица, а провеждани набързо, невинаги откровено и съвсем не безкористно промени, наложени на дотогава управляващите, които бяха принудени да ги осъществят не от убеденост, а от немай-къде.

Второ, поради внезапността на прехода и поради изтъкнатото по-горе посткомунистическата политическа демокрация нямаше адекватно на обществените нужди партийно лице. Новите партии бяха или деривати на бившите комунистически партии, или опити за реанимация на отдавна изчезнали стари партии, или нямачи ясен идеен облик нововъзникващи политически субекти с апарати, попълнени от жадни за реванш или за бърз политически и икономически успех лица, без подготовка и нагласа за служене на обществото.

Трето, т.нар. електорат, т.е. гласуващите граждани, зашеметени от ентузиазма на откриващите се нови възможности, от гла-

возамайващата скорост на промените и от собствената си политическа наивност, разбираема след половин век тоталитаризъм, излъчваше демократично своите управляващи случайно, прибрзано, ирационално и най-често погрешно, после си поправяше избора с нови погрешни избори и т.н. То и май „верни“ избори от тогава до ден днешен няма и не може да има при връхлетелите обществата извънредни обстоятелства, сварили ги неподготвени. Дори и в страни с опит в съпротивата срещу режима, като Унгария, Полша и Чехословакия – защото едно е да искаш да подобриш социализма, а друго е да си готов да го замениш с нещо ново. Да не говорим за онези, които предимно развиваха, зрееха и кичеха комунистическия режим с нежни и гальовни имена, с пъстри пера и перушини.

Четвърто, „новите“ елити се оказаха селектирани от „старите“; политически проекти за цялостно реформиране на общество и държава липсваха, колкото и обилно да се рояха партии, движения, съюзи и прочее. Липсата на политическо въображение и визии, на адекватни на сполетялата обществото нова реалност лидери държавници (с малки изключения, разбира се) обуслови множество дефицити на посткомунистическата политическа демокрация и настъпването преждевременно на социална умора от прехода.

Така идваха и си отиваха избори след избори, десни, консерватори и християндемократи сменяха леви, либерали и социалдемократи или пък обратното, докато нарастваща част от хората престанаха да гласуват, уморени и отчаяни от това, че все не успяват да уцелят верния избор, а не от безразличие, както понякога се внушава. Това, според мен, прави прехода не толкова устойчив, колкото изглежда. Затова свидетелства и възходът на популистки, националистически крайно леви или крайно десни партии, както и възстановените властни позиции на наследниците на бившите комунистически партии в много от страните с нови демокрации.

ЕТАТИЗЪМ → ГРАЖДАНСКО ОБЩЕСТВО

Две поколения граждани се раждаха, възпитаваха, трудеха и живяха в люлка, клатена от всемогъща, всезнаеща, всемогеща и суперсправедлива държава. Тя се грижеше да се родим безплатно, да не ни абортират преди това, да ни изучи и възпита в детски и пионерски училища и лагери, да ни професионализира според вижданията на министерства и ведомства, да ни устрои на работа там, където ще сме най-полезни за изграждането на социализма, да ни плаща, колкото заслужаваме според партията и правителството, да ни осигурява отпуски и почивки в почти безплатни почивни станции на партията или ако сме по-обикновени, на профсъюзите, да ни лекува, когато се разболеем. А и ни профилактираше, за да не се разболяваме често. Гарантираше ни един среден стандарт на живот, който при информационното затъмнение, в което живеехме, изглеждаше нелош, пенсионираше ни рано, лесно и изгодно, пазеше ни от крадци, дрога и проституция. Изобщо, не че живеехме богато и охолно, но пък можеше да бъде и много по-зле.

И изведнъж, стига с тая държава, създайте си гражданско общество, недейте да чакате наготово! Е, как да стане тая работа и то набързо, защото няма време, глобализацията приижда. Нищо чудно няма в неразвитостта, да не кажа инфантилността, на посткомунистическите граждански общества: слаби и фалшиви гласове, казионност и корпоративизъм, отсъствие на истински лидери, страхливи, подкупни и жълтеещи медии. Общественото мнение чака да чуе какво ще кажат държавните мъже, пък после чува критиците, без да вярва особено нито на едните, нито на другите. Подсъзнателно е жива вярата и надеждата, че тези отгоре все ще намерят някакво разрешение на проблемите ни, а дотогава мнозина се подлагат доброволно на наркозата на сладникавите сериали, на електронното шоу и забавните TV игри, на квазипазарно боричкане, на лизинга и на ипотечните кредити.

Особено изоставачи са гражданските общества там, където вярата няма традиции, където църквата, очакваща и разчитаща на държавни протекции, не изпълнява ролята си на морален стожер, на опора и утеха за объркани души, на алтернатива на етатистки

надежди и настроения. А също и където солидарността има корен само или главно в патриархална, трибалистка или рустикална културна среда, но не и в по-широки обществени ареали – национални, регионални, цивилизационни...

ДЪРЖАВНА СОБСТВЕНОСТ → ЧАСТНА СОБСТВЕНОСТ

Тази трансформация, поне формално, бе осъществена сравнително най-успешно. Навсякъде, за около 10–15 години, частна стана около или над 80% от предишната държавна собственост. С реституция, приватизация, ликвидация или нови инвестиции на зелено – умно, честно, справедливо и законно или глупаво, фалшиво, егоцентрично или бандитски, частната собственост е вече факт, от който лъха невъзвратимост на промените. Риск от ренационализация не се задава, независимо от кресливите призови от време на време към такава от страна на ултра-леви среди.

Не изглеждат така оптимистично нещата, ако ги погледнем не отгоре-отгоре, а по-взискателно и издълбоко. Смисълът на смяната на собствеността не е идеологически, а прагматически. Целта е тя да заработи по-продуктивно и ефективно, благодарение на реалната заинтересованост и всеотдайност на идентифицируемия собственик, идващ на мястото на служебния, на принципала и назначените от него ръководители, длъжни му за статуса си. Това обаче не стана навсякъде и ползите от приватизацията се оказаха в редица случаи въображаеми. Веднъж приватизираната държавна собственост си сменяше впоследствие по няколко пъти собственика, прехвърляше се от един на друг, докато попаднеше в наистина грижовни ръце или докато се декапитализира окончателно. Твърде много загуби се инкасираха при смяната на собствеността по ред причини, повечето от които, неизбежни – отсъствие на акумулирани частни спестявания, които да се инвестират в покупка на държавна собственост, неустоймото изкушение продавачът да се облагодетелства и ако може да придобие скрито от закона мажоритарен или поне миноритарен дял, силният натиск на сивата, а и на черната икономика, която в корупционната среда плува в свои води, липса на опит и солидни дело-

ви контакти с бизнеса в свободния свят, извън тези на ъправни представители на бившата власт, които те умело използваша, за да се превъплатят в ролята на новите капиталисти.

В страните, където се извърши и реституция на собствеността, особено в тези, които, без много да му мислят, избраха модела на връщане в „реални граници“, трансформацията на собствеността се възпрепятства допълнително – силно се затрудни и забави приватизацията, докато се задоволят реституционните претенции, собствеността се разпокъса неимоверно и това влоши нейното стопанско функциониране, а в земеделието за дълги години огромни земни площи запустяха. В редица случаи реституцията съдейства не за по-доброто използване на собствеността, а за отглеждането на една паразитна рентниерска прослойка, живееща за сметка на оскъпяването на реалния бизнес.

Можеше ли всичко това да се избегне? Някои грешки сигурно, но като цяло едва ли. Ние хората винаги ще си плащаме за незнание, корист, алчност, доверчивост и нетърпеливост. Всъщност в преломни времена някои, голямото мнозинство, се налага да плащат тлъста сметка за късмета, приспособимостта, моралната небрежност и пъргавината на други, на успяващото малцинство. Така е било при всички революции, в т.ч. и при мирните.

ЦЕНТРАЛИЗИРАНО ПЛАНИРАНЕ → ПАЗАРНА ИКОНОМИКА

Този преход е неизмеримо по-сложен, противоречив и бавен от приватизацията или от монтажа на многопартийната система. Лесно се разруши плановият модел на икономическо управление, но това отприщи хаоса особено като се отчете и паралелният разпад на тогавашния Съвет за икономическа взаимопомощ (СИВ), канализиращ огромната част от външната търговия на всички бивши соцстрани. Заредиха се спирания на производство, уволнения, фалити, инфлацията хвъркна до небесата, стачка след стачка... – изобщо аварийна или, както се казва в теорията на хаоса, шокова ситуация. Правителствата се чудеха реформи ли да правят, или положението да спасяват.

Пазарът се раждаше стихийно и предимно уродливо: партий-

ни секретари стават бизнесмени, ченгета се прераждат в мениджъри, консултанти и посредници, откраднати пари се връщат като чужди инвестиции, младежи за година-две натрупват по загадъчен начин милиони, а понякога и милиарди, политици стават капиталисти, богаташи влизат в политиката – като правило в леви партии и др.под. чудесии.

Нововъзникващите пазари са незрели, неравновесни, политически и криминално уязвими, с потискана от ламтящи за монопол акули, конкуренция, със слабозащитени права на собственост и несигурност на сключваните договори. Всичко това са съпътстващи раждането на пазара странични ефекти, които вероятно не можеха да бъдат избегнати, но с които борбата трябва да продължи до нормализиране на бизнеса.

Един друг проблем на визирия преход има корен, пуснал се надълбоко в отхвърлената стопанска практика от миналото. Става дума за квалификацията на бившите ръководители на държавни предприятия. Те бяха отлични организатори на производството, с преобладаващо инженерен профил на квалификация, но с изключително слаба подготовка по финанси, търговия или международни икономически отношения. Такива бяха, защото такива трябваше да бъдат в тогавашните условия – технолози, организатори, инженерни технократи. Те не купуваха, защото им доставяха по линията на материално-техническото снабдяване. Те не продаваха, това правеха други държавни предприятия – търговските, и то по един доста извратен начин: с твърди и централно установени цени и на когото им наредят. Те не търсеха оборотни или инвестиционни кредити, а и нямаше откъде и т.н. Идва един момент и на тези „мениджъри“ им се казва – край, до тука беше, вече няма план, осигурен пласмент, финансиране, щатни таблици и пр., оправяйте се в пазарни условия. Трудна задача, много се удавиха, на други им се притекоха на помощ, трети съумяха да се адаптират. След вече 17–18 години нещата се наместват, но пътят бе и продължава да е мъчителен, с много жертви, с много опити и много грешки. А и предстои още доста да се извърви, докато бившите социалистически икономики станат глобално конкурентоспособни. Само наливане на много пари не върши работа, както показва опитът с някогашна Източна Германия. Ще трябва

да изтече още доста вода, пазарната култура да замени по естествен път планово-централистичната, сделката да измести далаверата, законът да надделее над измами и протекции, новите връзки да подменят или допълнят старите, новото знание да проникне в практиката и т.н. И това няма как да не се случи, но не става толкова бързо, колкото на всички им се иска.

СОЦИАЛНО РАВЕНСТВО → СОЦИАЛНО НЕРАВЕНСТВО

Този преход има много измерения. Още в началото възникват няколко фундаментални въпроса.

Първо, нима е оправдано, тръгвайки от равенство, да вървим към неравенство? Движението в посока към неравенства социален прогрес ли е или регрес?

Второ, в какви отношения са равенството и справедливостта? Равенството или неравенството е справедливото състояние на обществото и защо?

Трето, неравенствата въпрос на публична политика ли са и кой раздава справедливостта – държавата, пазарът или съдбата?

Вече стана дума за това какви колосални недоразумения са се натрупали по тези теми – морални, политически, научни, културни. Започнал преди хиляди години, дебатът по тях не е приключил и верните отговори, ако въобще ги има, не са намерени. Изглежда всяко време, а и всяко локално общество и култура налагат възобновяването му, за да се налучкат актуално значимите конотации и подходящите изводи. Джон Роулс се опита да създаде универсална и убедителна теория по въпроса за справедливостта, включително и за равенствата/неравенствата, но критиците му я направиха на пух и прах и аз ги разбирам, за разлика от самия него. Но да се върнем към въпросите, защото те са важни за духа на посткомунистическите реформи.

Не е нужно да се давим в океана от идеи за това що е „социален прогрес“. Никой не е доказал, а и не може да докаже, с аргументи надхвърлящи догматичната вяра, злободневната убедителност или сладникавата сантименталност, че тъкмо едно разви-

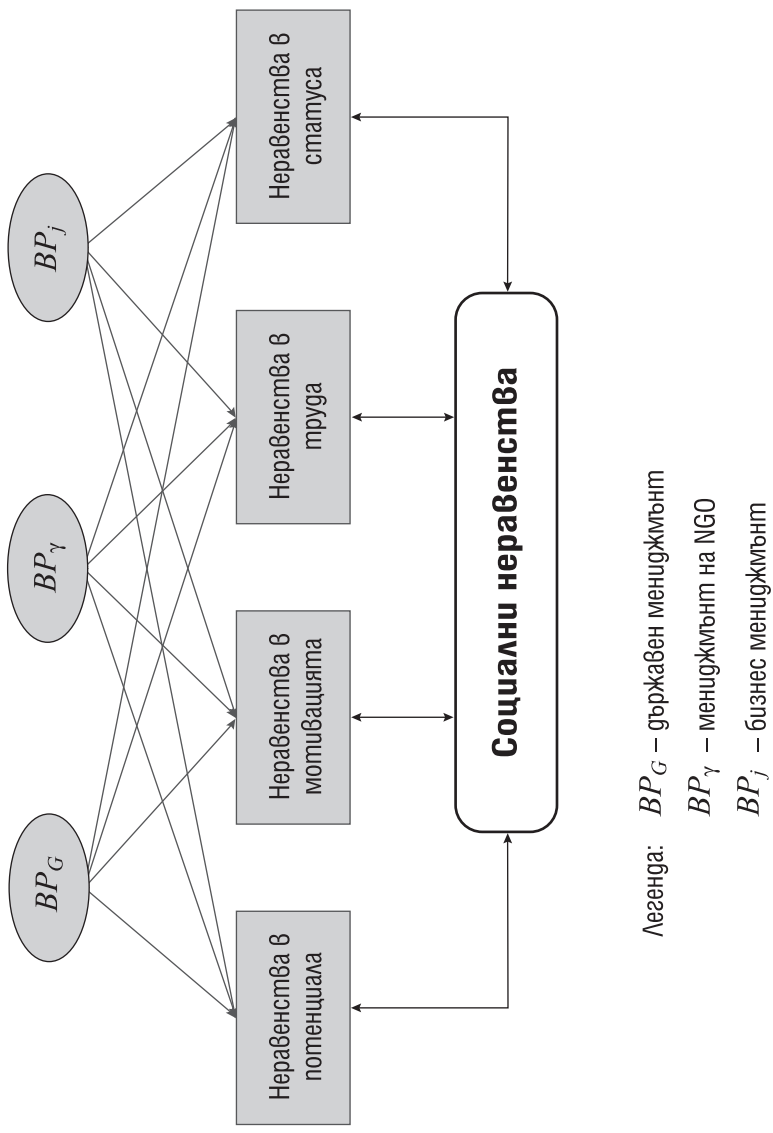
тие или динамика на общественото състояние е непременно прогресивно, за разлика от друго. Кой бе по-полезен за Чили – Алиенде или Пиночет? Кой постъпи по-добре – Русия, която разби старата си политическа система, или Китай, който я запази? Кога жителите на Ирак живеяха по-добре – при Садам Хюсеин или след това? Едно и също ли е „социално прогресивното“ за европейеца, азиатцеца, африканеца или латиноамериканеца, за християнина, мюсюлманина, будиста или израелтянина? Поради условността и контекстуалността на всички възможни отговори на тези и подобни въпроси намирам за спекулативно поставянето на полезността или вредността на неравенствата задължително в смислова връзка с толкова неясна и многовалентна категория като социалния прогрес.

Много по-важно за мен е да се разбере, че: а) икономическият растеж и социалното равенство са несъвместими, защото равенството убива стимулите, а без стимули растеж е мислим въобще само в условията на политическа диктатура, б) не мисля, а и не казвам, че тъкмо икономическият напредък е най-важното измерение на живота, но огромното мнозинство от хората от паметивека до днес (не зная как ще бъде утре) го казват и още повече показват непрестанно и един непреднамерен анализ е длъжен да се съобрази с това, в) състоянието социално равенство е изкуствено и абсурдно в съпоставка с непреодолимите неравенства по отношение на мотивации, потенциали, ефективности, а и не е вярно като фактология, както добре знаят всички живели при социализма, който се кълнеше в него, г) добрият живот не е само и дори толкова, богатият, а справедливият, каквото и да означава това, д) от многото интерпретации на справедливостта аз избирам две нейни характеристики – заслуженост и поносимост на неравенствата, е) равенството е изначално несправедливо, защото няма как да е заслужено, но не всички неравенства са справедливи, защото част от тях са незаслужени, ж) дори и да са заслужени, неравенствата могат да станат непоносими и тогава настъпва несправедливостта, з) дали едно равенство е заслужено или не, решава само един – пазарът, но само когато е съвършен, а такъв реален пазар няма – следователно заслужеността никога не е безспорна, и) хората не се стремят в живота към равенство, а към

изгодно неравенство или към преодоляване на неизгодно неравенство, к) държавата е длъжна да интервенира винаги когато неравенствата се тълкуват като по-скоро незаслужени, отколкото заслужени и когато някои техни измерения стават нетърпими за значими части от обществото.

На фиг. 24 са представени неравенствата в потенциала, мотивацията, труда и статуса на хората като първични социални субекти, които преливат едно в друго и които се интерпретират и регулират по различен начин от пазара или бизнес мениджмънта, от държавата или от публичния мениджмънт и от гражданското общество или от неправителствените организации. Държавата, чрез публичния си мениджмънт, създава едни и тушира други неравенства. От разглежданата гледна точка тя с всяка своя намеса в живота или формира нови, или отнема съществуващи неравенства – диференциране на правата за участие в едни или други социални дейности, на заплащането на своите служители по някакви критерии, на пенсии, на социални помощи и т.н. Или пък взема от едни и раздава на други с цел да се намаляват труднопоносими неравенства. В бизнеса става същото – с посредничеството на пазарния механизъм за обмен мениджърите назначават и уволняват, стимулират и санкционират, помагат на едни или други свои работници и служители; едни фирми и компании печелят, нарастват и поглъщат втори, трети, и т.н., други се провалят и изчезват или биват поглъщани. Всеки момент възникват нови пазарни субекти, които дърпат чергата изпод краката на най-успешните и т.н. В гражданското общество също няма равенство и това не се възприема като несправедливост – афишират се едни и премълчават други проблеми и нужди, финансират се едни дейности по необходимост за сметка на други, излъчват се елити и лидери, като по този начин се създават неравенства, както и се детронират такива, т.е. се отнемат неравенства и т.н.

Какво следва да ръководи публичния мениджмънт при програмиране и осъществяване на посткомунистическите реформи от гледна точка на социалните равенства и неравенства? Основно следните неща: да стимулира активността, участието и отговорността на хората в/за подобряването на живота чрез адекватна система от стимули и санкции, да работи за укрепване в общест-



Фиг. 24. Социални неравенства и публичен мениджмънт

веното мнение на доверието към заслужеността на неравенствата, да утвърждава непреклонно законността и преследва корупцията и престъпността, да подпомага най-нуждаещите се, да спомага за растежа в потенциалите на най-изостаналите слоеве от населението и др.под. Тъкмо тези неща не съумяват винаги и достатъчно да гарантират на своите граждани „новите демокрации“ и това е в една или друга степен валидно за всички бивши соцстрани, а и не само за тях.

ОТНОСИТЕЛНА БЕДНОСТ → ОТНОСИТЕЛНО БОГАТСТВО

В този преход може да се потърси и намери прозаичната причина за започване на т.нар. „мирни революции“ от към края на XX век и продължаващи до днес в страните от Централна и Източна Европа. Просто не може да се забрани на хората да искат да живеят по-добре, отколкото живеят в момента. Все едно колко добре или зле е това „в момента“. Може да им се забрани да се опитват и борят за това, което искат, и то до един момент, който рано или късно винаги настъпва, за огорчение на деспоти и тирани. Ако хората живеяха наистина добре, както пропагандата едно време тръбеше, нямаше откъде да дойде вълната на промените навсякъде.

Ще бъде невярно или поне неточно да се каже, че животът в бившите соцстрани тънеше в бедност и мизерия. Но хората другаде живеяха много по-добре. И един от белезите на това по-добре беше и по-богато. Ако е възможно да не е така, никой не би се примирил да живее по стандарт, по-нисък от този на околните. А в ГФР живеяха по-добре отколкото в ГДР, в Чехословакия – по-зле отколкото в Австрия, в Естония – по-зле отколкото във Финландия и Швеция, в България – по-зле отколкото в Гърция. Къде е тогава проблемът при този преход, нали всички искат да са по-добре?

Проблемът е в относителността – на бедността и на богатството. Преди може и хората да са живеели по-бедно, но поне публично горе-долу еднакво. Големите различия се криеха и не бяха известни на мнозинството. Всички имаха работа, заплатите бяха криво-ляво равни, пенсиите – също. Всички ходеха на море, на всички бе позволено да се изучат, ако искат и могат. На някои

им забраняваха, но това беше в по-ранните етапи на социализма. Не можеше всички да учат в английска гимназия или в специалност като международни отношения, но всички знаеха или усещаха, че пълно равенство няма, а и не смееха много да гледат в канчето на властимащите и техните роднини и близки. Горедолу хората си „знаеха гола“. Лошият или недобрият стандарт, както и всяко неудобство или дори зло се понасят все някак, ако са споделени от голямото мнозинство.

Когато отпаднаха забраните и се разкриха шансове, впечатляващото богатство незабавно се роди и манифестира. Някои обедняха още повече, докато други забогатяха неимоверно. Нямаше нужда да се върне наш близък отвън, за да ни разказва колко добре се живее там, с очите си виждахме как „отличниците“ набраха скорост и се откъснаха от погледа ни. А довчера бяхме заедно. Ето я драмата – *защо те, а не ние?* Уж се знаеше, че пълното равенство е утопия. Пък и чак такива богатства, мили Боже?! До вчера си пиехме заедно ракийката с туршийката, а сега той с бугати 1000 к.с. и за 1 млн. евро, а аз с голф тройка за 2000 лв. от Горубляне, или той с къща в престижен квартал за 500 хиляди евро, а аз в панелка на края на града. Мъка!

Ще бъде незаслужено да обясняваме неприемливостта на новите богаташи само с психологията и с дефекти в менталитета и културата на неуспелите. Истината е, че много хора незаслужено и незнайно как свръхзабогатяха, докато други поради затруднения в приспособяването неусетно отпаднаха от играта, без да разбират защо им се случи това. А това е проблем за обществото и задача за решаване от публичния мениджмънт. Хората трябва да повярват, че могат и те, че шансовете не се разпределят по списък някъде горе, както и че по-успелите ги превъзхождат по потенциал и мотивация, а не по връзка и безочливост.

СОЦИАЛНА СИГУРНОСТ → СОЦИАЛНА ДИНАМИКА

Този преход е голям психологически, социалнопсихологически и културен проблем за огромното мнозинство от хората, живели половин век при социализма. Още от Маслоу се знае, че

потребността от сигурност е универсална човешка потребност, незадоволеността на която поражда неудовлетвореност. И тя е толкова по-голяма, колкото по-драстично и внезапно е било отнетата или отказана сигурността. Съвсем не са единични случаите, когато се чува „За какво ми е свобода, като няма с какво да нахраня и облека децата си, да затопля спалнята им?“. Не мисля, че е уместно да се отнасяме надменно и снизходително към тези наши близки и познати, а и съвсем непознати, които преживяват по подобен драматичен начин една жадувана обществена промяна. Не всеки има енергията, здравето, образованието, младостта и жаждата за успех, за да се възползва с радост от новопоявилите се възможности за избор. За някои това е бреме, което се понася с неимоверни усилия. А и отговорността за последиците от употребата на свободата – отговорност за себе си, но и за близките – е често травмираща, а не окриляща.

На един фрустриран индивид не му се слушат поучения. Например лингвистични, от сорта, че „криза“ на японски било опасност, но и възможност – демек, я се стегни и се възползвай от шансовете, които ти дава ситуацията, вместо да оклюмваш като увяхнало цвете пред трудностите. Истината е, че загубената сигурност невротизира не малко хора. Както и че социалната динамика, за която се мечтаеше преди, си има своята издръжка – повече труд и на повече от едно работно място, по-широка и адаптивна квалификация, повече риск и неопределеност, повече настойчивост и упоритост. Естествено и по-малко: почивки – среднодневно и годишно, сладки приказки на кафенце, безгрижни разходки или остроумия като „работата не е заек да избяга, може и да почака“, „карай да върви“ и др.под.

Ще трябва да минат няколко десетилетия навярно, преди бившите соцчовеци да свикнат със смени не само на работно място, но и на местоживеене, на професии и специалности, на жилища, на приятели, на привычки, на..., докато усетят сладостта на редуващите се жизнени поприща, среди и шансове.

Става дума все пак за смяна в начина и качеството на живот. Казват, че човек може да понесе една революция или война през живота си. На по-възрастните им идва в повече, а пък и някои от

младите я карат с темпото на дядовците им – ген ли е, хабитус ли е, социална инерция ли е, не е съвсем ясно, но е видно, че в душите ни протичат катаклизми, които ще трябва да се превъзмогнат, преди да дойде радостта от свободата и отговорността за употребата ѝ.

ДОКТРИНЕРСТВО → ПЛУРАЛИЗЪМ

На пръв поглед този промяна има само елитарна значимост, но не мисля така. Вярно е, че първоначално тя разклаща краката на интелигенцията от соцвремената, която, длъжни сме да си признаем, беше по-скоро полуинтелигенция. Осакачено от идеологически догматизъм образование, замяна на самостоятелното мислене, преценка и избор със стриктни указания, забрана за четене на научна класика и модерност, подменени с цитатници от съчиненията на Маркс, Енгелс, Ленин, от преразкази и скудоумия на местни самозванци, духовни скопци и мисловни килъри – политици и обслужващи ги „интелектуалци“. Нямаше как всичко това да не се отрази на качеството на образованата част от населението. Някои от тях, да не кажа повечето, продължават да изпитват сериозни затруднения в свободното мислене и артикулацията на собствено мнение. За съжаление не става въпрос само и дори главно за липсващо знание. То е сравнително бързо преодолимо – с повече четене, с помощта на освободеното книгоиздаване и книгообмен, с научаването на чужди езици, с Интернет и със свободата на пътуванията и на международното общуване.

Далеч по-трудно, а за някои и невъзможно, се оказва да разчупят шаблоните в мисловната си матрица, да надмогнат догмите, с които им пълнеха главите, да победят инстинктивния страх, с който си бранеха правото на оцеляване преди, и автоцензурата – които вече не вършат работа, но които са станали част от душите на приспособленците. А да се приспособяваш е интелигентност, както казваше Кант.

Удобно, че чак комфортно, е да си мислиш, че знаеш самата истина и не е нужно излишно да се напъваш. Отваряш „класиците“, или още по-икономично – техните коментатори, и всичко се

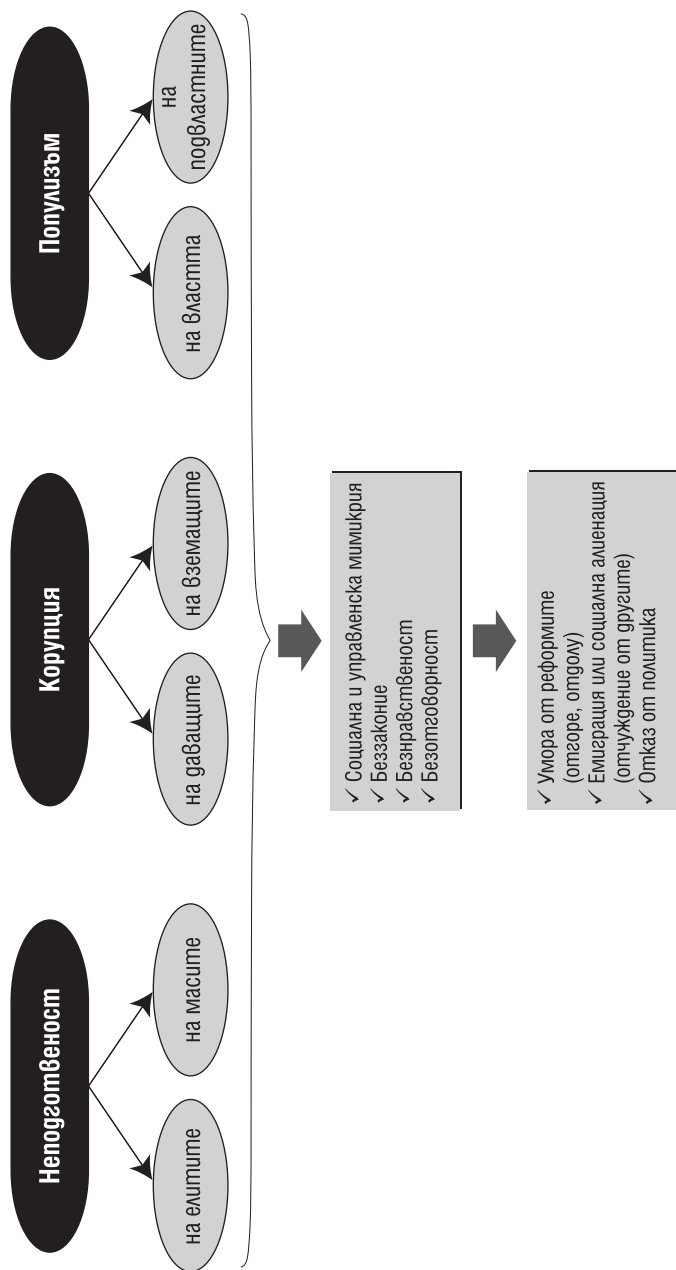
прояснява. Следваш вождовете и напредваш в изкачването по стълбата (по Сминенски).

За доктринерите светът е *моно*, което се охранява стриктно и строго от властта. Демокрацията не само позволява, но и се крепи на разбирането, че светът е *поли* и властта пази разнообразието от гледни точки, преценки, хипотези, обяснения, намерения, визии... Плурализмът идва на мястото на еднозначната и декретирана истина, нуждаеща се от следване, а не от дебатиране.

Попаднал в неподходящи ръце обаче, публичният мениджмънт изпада в заблудата, че притежаването на държавната власт е гаранция за притежание на истината от последна инстанция. Мижитурки, безочливи мегаломани, хамелеони без убеждения, но с вълчи интереси, облъчват публиката със своите, нетърпящи възражения „пътеводни“ послания. Силата на властта, вместо силата на аргумента, неприкосновеност на мандата, вместо публично обсъждане и т.н. провалят демократичните реформи и подриват вкуса и доверието към политическото участие.

Другият дефект на разглеждания преход има противоположно проявление – често констатираната липса на „политическа воля“ за нужните на обществото промени се опакова „плуралистично“, т.е. и така може и инак може, трябва да се изчака, да се дообсъди със заинтересованите, засегнати са множество интереси, никой от които не бива да се пренебрегва, и др.под. съображения. Зад всички тях се крие или опит за отлагане от корист, или желание да се запази властта по-дълго, дори и с цената на пагубно безделие, или хвърляне на прах в очите на хората, докато накрая се направи нужното в интерес на приятели и спонсори, което се е знаело далеч преди „дебата“. Така декларативният и спекулативен „плурализъм“ на мненията се използва като параван за квазидемократичен, консенсусно артикулиран властнически егоцентризъм, изявяващ се като олигархия, корпоративизъм или мафиотизиране.

Всички бивши соцстрани, които поеха към края на 80-те години на миналия век по пътя на радикалното политическо, икономическо и социално реформиране, се натъкнаха на общи, макар и с различна степен на проявление, трудности, справянето с които затрудни, забави и понижи ефектите от провеждането им. При



Фиг. 25. Типични дефекти на реформаторския процес

това тези страни показаха нееднаква воля и способност да се разделят с отреченото минало и неговите рецидиви.

На фиг. 25 е представено схематично изображение на едно универсално описание на причините за относителните неуспехи при провеждането на реформите, валидно в една или друга степен за всяка страна от посочената група европейски страни.

Неподготвеността – на елити и на маси, е напълно обяснима предвид неочакваността и бързината в разпада на бившата социалистическа система, започнала с идването на Горбачов на власт в СССР и с падането на Берлинската стена. Опиянението от внезапно възстановената свобода породило социална енергия, под напора на която старата система рухна без никаква политическа или военна съпротива, но под руините нямаше почти нищо годно за употреба – институции, структури, работни, а не идеологически, проекти или програми. Като че ли изключение правеше полската Солидарност, много повече от профсъюз, но и много по-малко от готова за властта опозиционна партия.

В такава обстановка реформите се правеха повече поотделно и наслуки, отколкото като цялостен замисъл. Елити, лидери и държавни мениджъри движеха промените, учейки се да ги правят. Чужди съветници помагаша, доколкото можеха да се ориентират в местните условия и без особено въображение и креативност. Инерции, стари властни мрежи, вдъхновение и ентусиазъм, знания и утопии произвеждаха нови властни и организационни структури, нови и стари политици и администратори коваха нови управленски практики и вземаха нови решения в заварена среда или стари решения в нова среда. От хаоса се раждаше новият порядък, в чиито основи се вграждаше интересът на бившите власти, на бившите дисиденти, на масовите надежди за по-добър живот, на старите и на младите, както и образците от теориите и практиките на западния публичен мениджмънт. Резултатите от този кипнеж бяха естествено комбинация от очаквано и желано, и от неочаквано и нежелано, в пропорции силно зависими от националните особености.

Корупцията е огромно зло, водещо не само и не толкова до финансово-икономически щети от гледна точка на публичните фи-

нанси, колкото до „непредизвикани провали“ (по аналогия с непредизвиканите грешки в тениса) в провежданите реформи и до неусетно подриване на доверието към политическата демокрация, посрещната с толкова надежди преди около 20-тина години. Много книги се написаха, безброй доклади се изнесоха, безчет конференции и дискусии се проведеха на тема корупция, без особено много да ѝ повлияят. Всеобщо е мнението, че корупцията е неунисожима, както и че нито за миг борбата срещу нея не трябва да престава или да се подценява. Моралната разруха, която развихрилата се корупция предизвиква, е неоправдано с нищо поражение, отнемашо надеждата и убивашо усилията за по-добър живот. Демокрацията и пазарите се погубват вследствие на неефективност и нелегитимност, както и от непоносимостта и незаслужеността на социалните неравенства, които произвежда корупцията.

Като напомням още веднъж за пъпната връв, свързваща корупцията с властта и за акцента върху корупцията в публичния мениджмънт, предлагам, без увлечение по научна или юридическа перфектност, под корупция да разбираме всяко използване на публичната власт за незаконно и преференциално предоставяне на публични ресурси, блага и услуги, в замяна на нелегално получавано възнаграждение (корупционна такса). Тя се проявява най-често при сделки с държавата – приватизация, публично-частни партньорства, държавни поръчки, концесии, лицензии, административно обслужване и др.под.

Ясно е, че за да има корупция, са нужни две страни: а) *вземаш* – това е лицето, получаващо подкупа и заемащо нужната властна позиция, за да може да предостави търсеното благо или услуга, и б) *даващ* – който си „купува“ благото или услугата на нелегалния корупционен пазар, ползвайки се от привилегията да може, да иска и да знае на кого, колко да даде. На тази основа може да се опише и формализира корупцията в едно общество, ако се изясни от какво зависи готовността да вземаш и да даваш подкуп. Две формули могат да ни помогнат за целта:

$$Kd = f(q; p^*; r; m; v^*), \text{ където:}$$

Kd – готовността да даваш подкуп

- q – важност на придобиваното благо или услуга за даващия подкуп
- p* – вероятност да му бъде отказано/а или неприемливо забавено/а благо/а или услугата при спазване на законоустановения ред
- r – финансова поносимост на изискуемата корупционна такса
- m – морална поносимост на корупционното отношение за даващия подкуп и
- v* – вероятността за санкциониране на даващия подкуп, която от своя страна зависи от вероятността да бъде хванат и от вероятността да бъде наказан, след като е хванат.

$$K_i = f(R; S; V; Z)$$

- K_i – готовността да бъдеш корумпиран = да вземаш подкуп
- R – размер на подкупа = корупционната такса, от която зависи силата на изкушението за корумпирания
- S – корупционност на средата, в която действа подкупваният и от която зависи какво се счита за „нормално“ в тази среда – да се вземат или да не се вземат подкупи
- V – вероятност за санкциониране на подкупвания, която също зависи от вероятността той да бъде хванат и от вероятността да бъде санкциониран, след като е хванат
- Z – сериозност на заплахите пред длъжностното лице, в случай че той откаже подкупа, което е силно влияещ фактор във виктимизирани или направо мафиотизирани условия за правене на публичен мениджмънт.

Не е невъзможно тези две формули да бъдат верифицирани и сравнително надеждно информационно осигурени, за да се следи корупцията в едно общество, и то по-вярно, отколкото това става със сега изчисляваните индекси на корупция, служещи за международни сравнения. Но това зависи от капацитета и волята на гражданските общества в различните страни.

Популизъмът е третият структурен дефект на посткомунистическите реформи. Под популизъм тук се разбира увлечението на властимащите да обещават и опитват да изпълняват, в крайна сметка, естествено, неуспешно, неизпълними или вредни неща на обществото и най-често на отделни части от него, за да се поддържа електорално благоприятен имидж на управляващите, т.е. да се жертват публични ресурси в името на идването и оставането на власт. Популизъмът, както и корупцията, е съпътстващ демокрацията феномен, който би могло да се приеме за поносим неин страничен ефект само ако е в мащаби, незастрашаващи съдбовно качеството и ефективността на публичния мениджмънт или както стана модерно от известно време да се нарича – „доброто управление“. Неудобното в цялата тази работа е, първо, това, че никой не може със сигурност да прецени кога „съдбовните“ граници се прекрочват и, второ, това, че популизъмът е като заразната болест или порока – веднъж тръгнали, те заразяват всичко по пътя си и бързо лопшият пример става образец за подражание.

Най-пагубни са последиците от популизма за икономическите и социалните реформи, които или се насочват погрешно към повече държавно преразпределение, оправдавано със загриженост за т.нар. „социална“ справедливост, под което се разбира нещо съвсем просто – отнемане на блага от едни и раздаването им на други. Резултатите от подобни публични политики не са повече, а по-малко справедливост, в смисъл на заслуженост, демократизация на най-активните слоеве от обществото и поощряване на нагласите да се живее на чужд гръб. Към тях е наложително да се прибави и покваряване на избирани и избиратели, които мълчаливо или шумно играят една пошла „игра с отрицателна сума“, възнаграждаваща уменията да се доредиш до „шведската маса“, изпреварвайки другите, и наказваща продуктивната социална активност на разчитащите на собствените си усилия.

Популизъмът е заплаха за демокрацията, защото дава шансове на лицемерни, двулични и дълбоко аморални политици и защото тика публичния мениджмънт към прогресивно нарастваща издръжка и регресивно западаща ефикасност. Скандалите около унгарския премиер-социалист Дюрчани през 2006–2007 г. са добра илюстрация на пораженията от популистката болест – вместо

да бъде аплодиран за откровеността си и поощрен за продължаване на реформите, които той и други преди него все отлагаха, за да останат по-дълго на власт, той бе заплашен с отстраняване от тълпата, предпочита да бъде лъгана със захарен памук. Недоволните не разбират, че дори и да го махнат, следващият премиер ще трябва да извършва същите или подобни реформи като тази на Дюрчани.

По такъв начин наложителните реформи се блокират от разширяващи се социални и управленски мимикрии, от несанкционирани беззакония, от деморализация и от безотговорност за вредни активности или пасивности. В обществата се натрупва умора от реформите, видна както от горе на долу, така и от долу на горе. Опасно големи слоеве от населението губят надежда и емигрират или се алиенират. През месец март 2007 г. бяха публикувани прогнози за вероятно обезлюдяване на бившите социалистически страни от Централна и Източна Европа през идващите няколко десетилетия, въпреки и даже частично благодарение на присъединяването им към ЕС. Не лъха особен оптимизъм и от промените в демографското състояние на повечето от тези страни, където на намаляващ брой работещи се налага да издържат нарастващ брой неработещи възрастни и болни хора. За капак на всичко все по-виден става отказът от политика, особено на младите и по-образованите хора в същите страни. До урните отиват половината и по-малко от избирателите, което прави все по-съмнителна легитимността на управляващите след демократично проведени избори. Появяват се не много умни предложения да се направи гласуването задължително, което говори за безпътица. А има още толкова много промени, които трябва да бъдат направени и заплатени.

Мениджмънт на реформите

Най-големият недостатък на слабите републики е, че са колебливи и вземат решения само когато бъдат принудени от силата на крайната необходимост.

Н. Макиавели

„Слабите републики“ – това са глупавите, некомпетентните, страхливите, корумпираните и безволевите държавници.

Авторът

Както всяка друга съзнателна човешка дейност и реформаторският процес следва да бъде управляван. Ако не искаме той да протича случайно, накъсано, противоречиво и накрая, безрезултатно или недостатъчно ефективно. Вече стана дума за това, че неподготвеността на елити, лидери, мениджъри, експерти и маси за системно, дългосрочно и програмирано реформиране, обусловено от внезапността на настъпилите политически промени, е фактор, влошаващ по неизбежност качеството на провежданите реформи. Никога не е късно обаче хората да подобрят собствената си активност. Ако реформите се диагностицират обективно, рационално и хладнокръвно, пътищата, водещи към успеха, сами ще се появят пред погледа. След почти 20 години усилия за трансформиране на тоталитарния и етатичен социализъм в политическа демокрация и пазарна икономика равностметката е повече от нужна. Защото можеш да вървиш в правилна посока и по най-трудните и погрешни пътища.

За реформаторските политики

Вече знаем, че мениджмънтът се състои от политика, ръководство и администриране. Всъщност би трябвало да съдържа и трите фази. Но практически може и без някоя от тях. Че качест-

вото и ефективността му пада от това, е несъмнен факт, но това е отделен въпрос, макар и твърде съществен. Без политическия мениджмънт управлението на реформите страда от хаотичност, частичност и непоследователност. Без ръководен мениджмънт управлението се откъсва от реалностите, оставя се на самотек, пиленето на ресурси става ежедневие. Без административен мениджмънт управлението на реформите не се довежда до обществото, ползите, ако и доколкото ги има, не се усещат от гражданството и от бизнеса.

И трите дефицита са налице в повечето от реформиращите се европейски общества и държави. Някои по-силно изразени, други, по-слабо. Личното ми мнение е, че водеща е ролята на политическия дефицит. Не че другите са по-малки или приемливи, а защото грешките в първата фаза се пренасят и в следващите фази от управленския цикъл, така че дори и при перфектно ръководство и администриране реформите няма да са успешни, поради неясност, дефектност или инфантилност в идеята, в замисъла.

Политическият мениджмънт на реформите или политика-та/политиките за реформи е най-болното място в целия реформаторски процес. Проблемите са няколко и в значителна степен са универсални за преходния период в бившите соцстрани, а също, макар и навярно в по-различен аспект, и за реформирането в ЕС, където нуждата от промяна в публичния мениджмънт, разклонен на съюзен и национален, е също наложителна. Защото, ако по-изостаналите страни в Европа са амбицирани да достигнат първо средноевропейските, а после и топоввропейските равнища, то ЕС пък е амбициран да стигне, а ако може и да изпревари САЩ, както и да се справи със заплахите за глобално лидерство, които не на шега му отправят Китай и Индия. Тези проблеми аз виждам така:

а) Необходимостта от реформиране на публичния мениджмънт се обяснява не със статистика или със социологически проучвания, предоставящи ни, да допуснем верни факти, представени с поредица от числа, таблици и графики, които подлежат на незадължително еднаква интерпретация. Фактите, в т.ч. и най-достоверните, не са нищо по-друго от пушека, излизаш от коми-

на. Да, той показва, че нещо някъде в къщата гори, но какво, къде и как се е запалило, не е ясно. Нужно е познание, което може да бъде извлечено от фактите, но това хич не е задължително. Да опознаеш действителността, която управляваш, изисква подготовка, интелигентност и честност, а това са човешки качества, които не се срещат често никъде, особено пък във властта. За да управляваш добре и за да се реформираш, за да управляваш още по-добре, е абсолютно необходимо да познаваш мотивацията на институционалните социални субекти в Снежинката – гражданско общество, пазари, глобален свят, без което познание няма никакъв начин да се постави на правилното място държавата с нейната организационна мотивация, която, напомням за пореден път, е инструмент на обществото да си набави нужните му публични блага. Държавна власт, държавен суверенитет, държавни интереси и т.н. са епифеномени, лишени от собствен смисъл, значение и оправдание, извън контекста на обществените ценности, интереси, цели и т.н. Ако перифразираме една китайска мъдрост за котките и мишките, държавата е като кравата – ако дава мляко и месо, е оправдано нейното фермерско отглеждане, ако ли пък не е, ще бъде безполезен животновъден продукт. Тя е социоконструкт, творение на хората, преценили, че то им е нужно. Значи, за да си ценят, уважават, издържат или понасят, когато това се наложи, своите държави, общества трябва да са убедени, че не могат без тях и техните публични продукти и услуги. А това се установява не като питаме хората или гледаме в статистическите справочници, а като *мислим*, за да разберем какво държавата може да предостави на обществото, с оглед то да може да функционира и се развива по-успешно, по-надеждно и евентуално по-бързо, в сравнение с нейното отсъствие или бездействие.

Малцина са държавниците по света, които са решили, поне горе-долу вярно, тази задача. Всички се бият в гърдите, че ще бранят националните интереси, както верни кучета – господариците си, и че са готови да се жертват в името на тези интереси. Но да ги питаш кои са те и как разбраха, че са тъкмо те, а не някои други, няма да отговорят. Няма, защото не могат и не знаят, а не защото не искат. Е, пита се защо, накъде и как да се реформира публичният мениджмънт, ако не се знае кои точно блага ще е в

полза на обществото да се обозначат като публични и какъв да е публичният дял в смесените блага? Да, статистика и социология могат да отворят очите и да изострят сетивата, но в никакъв случай не могат да заменят ума, проникателността, провиденциалността на учени, елити и лидери, които могат да видят невидимото зад видимото, т.е. обществената мотивация зад числа и мнения.

б) Когато управляващите не знаят какво точно му е нужно на обществото, те не биха могли да изработят единна концепция и стратегия за причините и целите на реформирането на публичния мениджмънт и да запълват това отсъствие с визионерство и волунтаризъм – натам ще ви водя, защото там е по-добре, вярвайте ми. Обождествяване, култ към личността, управленско самозабравяне, диктатура и тирания в името на прогреса – това са последиците от предоверяването на управляващите. Да се определят, да речем, приоритетите в реформите и техният дневен ред не е въпрос на гледна точка и на властни позиции, а е въпрос на познание за функционирането на обществения механизъм, за тенденциите в общественото развитие, за скритите сили, въртящи Рулетката на живота. Удивително е например изключително тежкото затруднение, в което изпадат огромното мнозинство от управляващите, когато трябва да подредят по важност и във времето две неща – как да нараснат ресурсите и как да похарчат наличните. Някаква безумна сила ги тласка към консумация далеч по-силно, отколкото към спестяване и натрупване. И тази сила подрежда дневния ред по напълно погрешен начин, в съответствие с измислени приоритети.

Коя е тази сила? Според мен тя е мандатността на властната динамична алокация, ориентираща политическия пазар към кратко- и средносрочни хоризонти – обикновено максимум 4–5 години, а още по-често и по-кратки, поради налагащото се нерядко, преждевременно приключване на мандата. В замяна на тази относителна краткост, управляващите се чувстват най-често неограничено безотговорни по време на мандата. Това, разбира се, е позиявано в т.нар. „нови“ демокрации, но не е неизвестно и за „постарите“.

Дори и да се съгласим с известната теза, че демокрацията може и да не е съвършена политическа система, но е по-добра от всички останали, нещо, в което може по-успешно да се вярва, отколкото да се разбира, не би било редно да не виждаме или признаваме необходимостта от усъвършенстване на демократичните принципи, практики и технологии. От гледище на реформирането на публичния мениджмънт аз виждам вредите от продължаващото приложение на един амортизиран принцип на демократичната парадигма и една очевидно отдавна неадекватна демократична практика. Принципът е „политическото представителство“, а практиката е „несменяемост“ или „извънредно затруднена сменяемост“ на демократично избраните.

Дошло е времето да се обяви „политическото представителство“ за отживелица. Партиите, представлявали определени социални интереси или части от населението със сходни от някаква позиция частни интереси. Депутатите, представлявали „своите“ гласоподаватели в парламента, но не и негласувалите за него. Национално избраните евродепутати, представлявали националните интереси в европарламента, и др. под. логически абсурди, получили във времето политологическа легитимност. Като че ли държавата удостоява с публични блага и благодарност само онези граждани и фирми, които са гласували за или спонсорирали спечелилите последните избори политически „представители“. Или като че ли френските депутати в европарламента са там само или главно заради това да отстояват интересите на френските фермери, не съюзните интереси. Може и да е вярно като практика, но със сигурност това е дълбоко погрешно. Нито една държава не би прокопсала, ако се управлява по такъв субоптимален и тенденциозен спрямо обществената цялост начин, нито ЕС ще реализира Лисабонската си стратегия, която е не на една или друга страна в Съюза, а е на целия Съюз.

Политическата демокрация не е просто избиране на управляващи от време на време, а представлява способ за организиране на свободно съревнование между конкуриращи се модели за обозначение и структуриране на публичните блага – в регионален, национален или глобален мащаб, както и на начините за предоставяне на тези блага на обществото. В този смисъл полити-

ческата легитимация означава наличие на установена по избран път доминираща обществена подкрепа за някои от предлаганите опции за публичен избор, различаващи се модели за обществена организация, както и наличие на установено по същия начин доверие към елитите, които ги предлагат и обещават на обществото. На избори електоратът гласува за: първо, политически идеи, визии, модели и стратегии, (ре)конструиращи обществата по определен начин, и, второ, за политиците, които обещават да осъществят предпочитаните от мнозинството обществени (ре)конструкции.

Сега нещата изглеждат обърнати нагоре с краката. Някакви партии и партиоподобни формирвания, с неясна и неразличима политическа физиономия, но водени от кресливи и/или харизматични личности и подкрепяни явно или по-често скришом от някакви социални: финансово-икономически, етнически, местни, демографски или дори криминални, малцинства, се борят за общественото доверие. Но това са ирационални и неинформирани публични избори, които могат да изглеждат карнавално-забавни или настървено-непримирими, но не и автентични политически избори.

Несменяемостта на депутати, министри, кметове и т.н. в рамките на техния мандат е вдъхновител и акселератор на политическата безотговорност, в името на устойчивото държавно функциониране. Също дълбоко погрешно. Мандатната цикличност на публичния мениджмънт ерозира континуитета и приемствеността много повече, отколкото евентуалното съкращаване на реалното време на властване. Когато управляващите знаят, че могат да бъдат отзовани по всяко време, след като веднъж са избрани и преди да им е изтекъл мандатът, те ще бъдат далеч по-отговорни за това, което правят или не правят, а също и пред тези, които идват след тях, в сравнение със сегашното положение. А илюзорната стабилност на несменяемостта ще се замести от стабилността в следването на обществения интерес от несигурни във властимането политически субекти. В същата посока би повлияло и по-решителното и действително вменяване не само на политическа, а и на наказателна отговорност за некомпетентни и корумпирани политици, мениджъри и администратори.

Само с подобни политически реформи реформаторските политики в публичния мениджмънт ще получат нужното ускорение, целенасоченост, обществена разумност и ефективност.

Политики на икономическите реформи

Тези именно реформи са определящите за успешността на прехода от социализъм към модерен капитализъм. Не е нужно човек непременно да бъде икономист, за да разбере, че без икономически растеж, който да осигури необходимите финансови ресурси, нито доходите могат да нараснат, нито биха могли да се осъществят реформите в социалната сфера – здравеопазване, образование, пенсии и социално подпомагане. Останалото си е чиста проба популизъм, а той е балон, който все някога се пука.

Във всички страни от Източна и Централна Европа икономическото реформиране беше във фокуса на реформаторите. Постиганията в това отношение се оказаха и най-категорични, и най-безспорни: разруши се планово-централистичният механизъм за управление на икономиката, възстанови се частната собственост, която постепенно стана водещият вид собственост, реанимира се пазарът, който влезе в ролята си на главен механизъм за социален обмен – стоков, паричен, капиталов, информационен, трудов, навлязоха чужди инвестиции, водещи със себе си иновации, ново познание и опит и т.н.

За съжаление икономическото реформиране не е такъв „отличник“, какъвто изглежда и като какъвто се презентира, ако погледнем по-внимателно под онова, което се вижда на повърхността.

Първо, раждането на новите пазарни субекти се оказа твърде далеч от непорочното зачатие. Последствията от този генезис дискредитираха пазара въобще. Пазарното раждане стана възможно благодарение на неконтролируемо разграбване, с решаващата помощ на корумпирания публичен мениджмънт, на държавното до началото на 90-те години богатство. Приватизация на тъмно, квазиреституция, банково „кредитиране“, без връщане на „кредити-

те“ – т.нар. „кредитни милионери“, незаконен износ на подарени или откраднати пари, пране и връщане на изпраните пари под формата на „чужди“ инвестиции, контрабандата на стоки, наркотици и хора, държавни поръчки за „наши“ хора, източване на държавни и общински предприятия и т.н., и т.н. Така се оформи новият, главно едрият, частен капитал – придобит с явен или скрит грабеж, с контрабанда в особено големи размери, с финансови престъпления, с превръщане в бизнес на откровено криминални дейности и с вторично излизане на светло след препиране на печалбите от тях, чрез декапитализация на държавните предприятия по пътя на интернализиране на печалбите и екстернализиране на разходите и т.н., и т.н. Такъв е реално произходът на „класата“ на новите капиталисти, които без никаква пазарна филтрация, но с очевидната държавна протекция от довчерашни политици, чиновници, външнотърговски работници, директори на държавни предприятия, служители на тайните служби и техни роднини, близки и довереници – за „нула време“ станаха преуспели бизнесмени. Тъкмо те се оказаха най-успелите от прехода, те завзеха безцеремонно възловите позиции във всички пазари и така ги инфектираха още от самото им раждане. Това са болни, сакати, аморални и неконкурентоспособни пазари, имащи далечно сходство със самопоявилите се и еволюционно развили се пазари в западните страни. Истински героизъм е появата в тази среда и на дребни, но упорити, талантиливи и честни бизнесмени, които съумяват да оцелеят и да се развиват в „конкуренция“ с бандитите.

Второ, безскрупулните „победители“ на „мирния преход“ не се задоволиха с придобитото и не заживяха богато, спокойно, потайно и гузно с богатствата си, оставяйки шансове и на други. Не, те овладяха политическата класа, която им помогна да забогатеят, която вече бе съгрешила, а и „замазала“ от греховете си. Купиха я окончателно, затвориха вратите за обновление на политици и държавни мениджъри или кадруваха безочливо на този терен. Ако се наложеше, прибегваха до шантаж и заплахи спрямо опърничави представители на „старите“ или спрямо нахакани нови лица. Така, политика и икономика съвместно заблатиха общественото пространство и попариха надеждите на милиони хора, че може да се живее и порядъчно, без да плащаш за това с аутсайдерство.

Трето, държавна икономическа политика и пазар се оказаха в сложни, объркани и оспорими отношения помежду си. Някои, предимно икономисти, които наричам „пазарни фундаменталисти“, априори нападаха всеки опит на държавата да се намеси в икономическия живот, като неуместен в новите условия. Други, предимно участници в държавната власт, фасцинираха на тема публични политики и се опитваха да манипулират пазара, сякаш е парче тесто, от което сръчни ръце могат да изваят всякаква баница. Трети, докато „умните се наумуват“, умело се възползваха и печелиха джакпот след джакпот от „подходящи“ икономически политики на реформиращата публичния си мениджмънт държава. Винаги е било така, едни ловят риба през времето, когато други спорят има ли риба и каква стръв е най-подходяща. Голямата грешка на едните беше, че се предоверяват на пазара, преди още той да се е родил и укрепнал, а на другите бе в преклонението им пред политиката, като единствен инструмент за икономическото реформиране. А истината е далеч по-друга – упоменатите по-горе новобогаташи въртяха с ръцете на подкупените и уплашени политици, публични мениджъри и администратори държавното кормило и „регулираха“ пазара така, че да умножат собствените си капитали и печалби. Нови закони, допълнения и изменения в действащи закони, правилници, наредби, указания и т.н. се пишеха в министерски кабинети, обсъждаха в парламентарни комисии и гласуваха от законодателните органи, под диктовката, лобистките внушения, шепота на паричните аргументи и др.под. „убеждения“, имащи толкова общо с обществената мотивация, колкото храмът с публичния дом. За жалост тази практика продължава все още непроменена.

Реформирането на социалния сектор

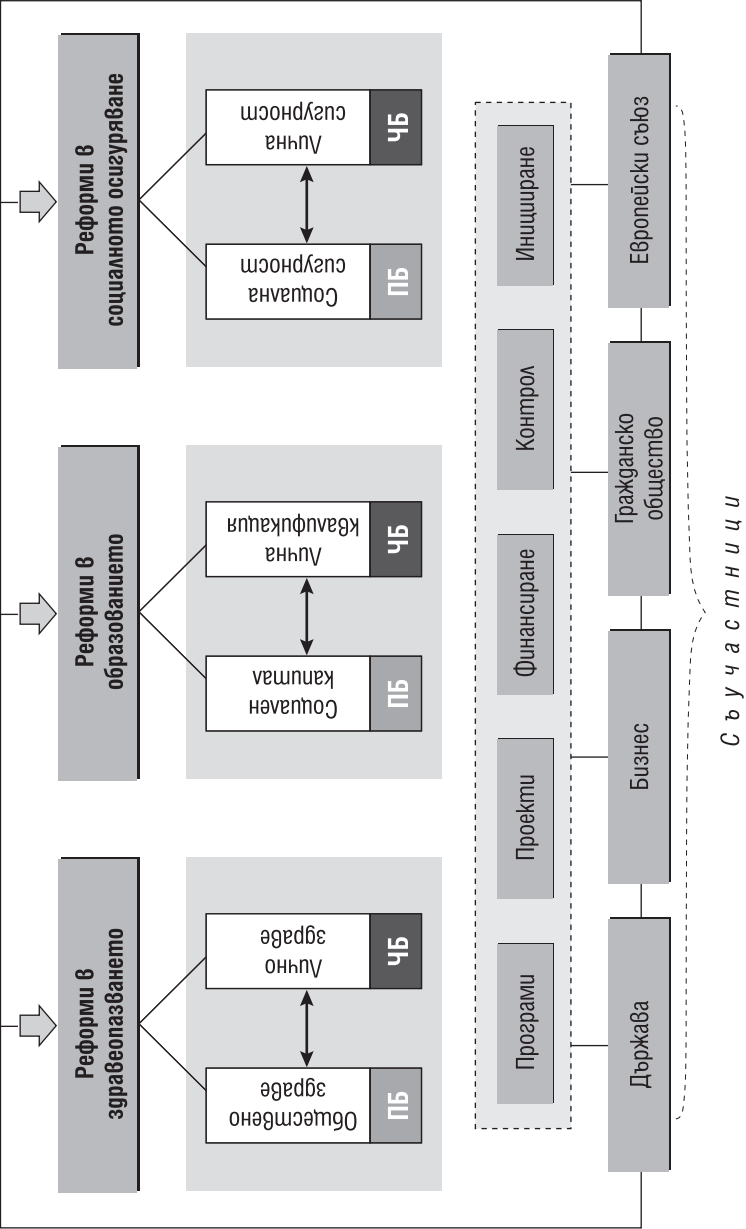
Натрупаният досега опит показва по един категоричен начин, че дирижирането на целенасочени промени в образованието, здравеопазването и пенсионното осигуряване е по-рисковано, по-трудно и по-нежелано за широки слоеве в обществото в сравнение с политическите и икономическите реформи, колкото и да

е наложително или даже неотложно. Поредният парадокс, съпътстващ публичния мениджмънт и неговото реформиране. Със сигурност не са много посветените по въпроса, които да твърдят, че тези сфери функционират добре или приемливо зле. Никак не са много онези от тях обаче, които биха застанали без уговорки зад тяхното системно оправдано и желателно реструктуриране и които биха поели отговорността за провеждането им. А ако се намерят, вероятно ще си навлекат общественото недоволство и ще им се наложи да слязат от сцената, сигурно преди да са си свършили работата. Очевидно е, че тук има специфичности, които би било полезно да познаваме.

На фиг. 26 е представен графичен модел на реформирането в социалните сфери, който може да подпомогне осмислянето на споменатата специфика.

Първо, образованието, здравето и социалната сигурност са типични смесени блага, т.е. такива, които представляват ценност, веднъж, за обществото и втори път, за всеки отделен индивид. От гледната точка на обществото като цялост здравето на населението, което обитава една обособена национална или мултинационална юрисдикция, представлява *обществено здраве*, което е публично значим ресурс, към който нито една държава не може да бъде безразлична. По същия начин, образователното равнище на населението представлява *социален капитал*, ако се прецени според способността му да създава добавена стойност и в същия смисъл не може да не бъде и ангажимент на държавата, общините, регионите и т.н. Така стоят нещата и от гледна точка на сигурността, която има и своето социално измерение, т.е. *социалната сигурност* е важно условие за интегритета и стабилността на обществото, следователно е и ангажимент пред публичния мениджмънт.

Заедно с това, всяко от посочените три блага е и частно, т.е. освен обществено има и *лично* здраве, освен социален капитал, образованието е и *лично* – представлява част от личния потенциал на всеки човек поотделно. Сигурността е не само обществена, тя е и *лична* и като такава е въпрос и на индивидуален ангажимент. Никой няма абсолютно никакви разумни, морални, политически или каквито и да е други основания да прехвърля изцяло



Фиг. 26. Реформиране на социалните сфери

върху държавата отговорността за своето здраве, образование и сигурност и да ѝ вменява априори задължения в това отношение. Свободата е и отговорност! Можеш, ако много ти се иска, да живееш нездравословно или крайно рисковано, можеш вместо да учиш, да се шляеш по улици, градинки и дискотеки, можеш да профукваш всички доходи, до които се домогнеш, и да живееш като волна птичка, ден за ден. Имаш право да правиш с живота си каквото си искаш, твой си е. Но бъди така добър да не изнудваш другите да се грижат за теб и си плащай като достоен човек сметката, когато тя дойде.

И ето го проблемът – къде е разграничителната линия между благото като частно и като публично, кога свършва личната и започва обществената отговорност или обратното, кой е виновен за неудачите човешки – той самият, другите или съдбата? Различните цивилизации, култури, традиции и т.н. отговарят по различен начин на тези въпроси. Едни и същи като типология социални цялости не дават едни и същи отговори на тези въпроси през различните етапи на развитието си и при различни конюнктури. Няма универсален оптимум. Има само, повече или по-малко, подходящи за конкретна историческа ситуация решения, съвършено неподходящи за други условия.

Второ, ако пропорцията „публично“ – „частно“ във всяко от визираните блага е нестандартизируема и подлежи на конкретизация, уточняване и/или договаряне в хода на реформирането на публичния мениджмънт, то политическите, финансовите и моралните последици от който и да е избор, не са много трудно предвидими при ясен и предварително известен контекст.

Политическите последици ни обръщат внимание върху това какъв тип обществена система предпочитаме като общество – предимно колективистично и естествено етатистко, т.е. в посока към любимата на голяма част от Европа „социална“ държава. Или предимно индивидуалистко и логично либерално, т.е. в посока към предпочитаното например във Великобритания, САЩ, някои бивши социалистически страни, и не само такива, където пазарната регулация се цени повече от държавното преразпределяне.

Финансовите последици са най-ясни: колкото повече публичност, толкова повече данъци и социални осигуровки за хората и за бизнеса. И обратно, колкото повече частност, толкова повече пари ще остават у хората и бизнеса. Въпрос на предпочитания – ако искаш, можеш сам да си плащаш обучението (не е задължително кеш, което би облагодетелствало богатите и дискриминирало по-бедните, а чрез някаква форма на публично кредитиране, достъпно за всички), можеш сам да се застраховаш срещу бъдещи рискове, както си застраховаш къщата и колата, може и държавата да те обучава – теб и децата ти, уж „безплатно“, а всъщност солидарно платено от всички предварително, тя да те осигурява задължително срещу всякакви рискове, също на принципа на всеобщността и задължителността, но пак не безплатно. Почтеността на публичния мениджмънт изисква не да се будалкат хората за илюзорен безплатен достъп на всички до тези блага, а да се изложат ясно и честно алтернативите: а) повече публичност = повече сигурност на минимално равнище за всички + повече данъци и осигуровки за всички, най-често на основа, пропорционална спрямо размера на доходите, или б) повече частност = по-малка сигурност, но и възможност за повече качество + по-малко данъци и осигуровки за всички.

Моралните последици са също предвидимо ясни. При преглед на публичното акцентът се поставя върху колективната отговорност, докато в обратния случай изпъква ценността на индивидуалната отговорност. Малка подробност в случая е това, че т.нар. „колективна“ отговорност се опосредства институционално – от държавата и нейния публичен мениджмънт, а това при всички случаи означава деперсонализация на „облагодетелстването“ и еманципирането му от всякаква човешка интимност и състрадателност, което неминуемо заплашва с бюрократизация и корупционност предоставянето на съответните блага като публични. На всичко отгоре, никой досега не е успял успешно да държи в състояние на реална, а не декларативна отговорност държавата, което пък от своя страна прави достъпа до публичните блага съвсем не така сигурен, както изглежда на теория и както пламенно ни уверяват политиците, особено преди избори. А редуцирането на персоналните отговорности, за сметка на пуб-

личните, подхлъзва неусетно индивидуалните, груповите, а и колективните мотивации към фактическа безотговорност за действията.

Трето, предпочитанията към повече публичност или частност на разглежданите блага има своите демографски и темпорални конотации.

В застаряващи общества публичното е разбираемо с приоритет в общественото мнение – възрастните хора са в много случаи зависими от другите или поне доста по-зависими, отколкото са по-младите. Нормално е да очакваме, че мнозинството ще предпочете повече сигурност, осигурена от обществото. Колкото по-бедно е едно общество, толкова повече тази възрастово предопределена привързаност към публичното придобива по-релефни, по-остри и по-нетърпящи възражение форми на манифестация.

Съвсем другояче изглеждат нещата в общества, където преобладават младите. Присъщо на младия човек е желанието му да бъде независим, да решава сам как да се грижи за бъдещето си, а и поколенското противопоставяне също е от значение. Тези хора предпочитат *сега* доходите да са им по-големи, вместо да ги осигуряват насила за старини. И младите обаче си остават подвластни на универсалния човешки рационален инстинкт – защо да плащат, ако може да не плащат. Поради това те са за „безплатно“ образование, за ценови отстъпки за учащи се и за студенти, за „безплатно“ медицинско обслужване и т.н. И в това си приличат неимоверно със своите бащи и дядовци.

Така демографски, социални и общочовешки обстоятелства обръкват още повече разумността на избора: повече публичност или повече частност в смесените блага – здраве, образование и социална сигурност. Оттук идва и съпротивата срещу реформи в социалната сфера. Няма такава промяна, която да предизвика еднакви последици за всички. Накъдето и да тръгнат нещата спрямо статуквото, все ще има достатъчно много, които ще са „против“. Все някои ще получат повече, а от други ще трябва да се вземе повече. Отношението на едните и другите към реформите няма как да е едно и също.

А всички са избиратели. Политиците се мъчат да угодят на всички, а ако не може, поне на достатъчно много, за да ги избера-
рат или преизберат. Такива хора не могат да правят обществено
нужни реформи. Защото не мислят за тях, а за себе си. В същото
време няма кой друг да ги прави. Пряката демокрация или пле-
бисцитният избор също не са изход, защото знаем вече, групова-
та мотивация не е равна на дейността, на обществената. Едно
демократично формирало се мнозинство може да направи не по-
малко поразии, отколкото кой да е лидер, цар или генерал. Който
се съмнява в това, нека разиграе мислено какъв ще е резултатът,
ако на референдум в едно общество се реши да се определят ми-
нималната, средната и максималната заплата и пенсия.

Българският случай

Липсата на пиетет и преклонение пред духа е характерно за българина. Може би страданията му са го отвърнали от собствената му душа.

Ем. Станев

Кое е първо – страданието или душата, едва ли може да се установи, но че „пиететът“ ни към грубата полза не ни направи благоденстващи, е сигурно.

Авторът

И тук считам за важно да започна с напомнянето, че България е само един частен случай, който на фона на общото в реформирането на всички страни от бившия социален лагер, не се отличава с нищо особено оригинално и специфично. Но както винаги досега, ще обърна внимание и на някои твърде важни подробности, с които се различаваме от другите.

Като човек съм чужд на националистическата разпаленост, но още по-малко приемам националния нихилизъм и космополитическата алтернатива на национализма. Заради това изпитвам горчивина, когато фактите ме принуждават да призная, че България е най-изостаналата в икономически и социален смисъл държава, член на ЕС. Горчивината се засилва от един друг, вече унищителен факт – никоя друга страна от Централна и Източна Европа не се е реформирала през периода 1989–2006 г. по-неудачно от България. Само ние и Румъния, например, до края на 2005 г. все още не сме стигнали равнището си от 1989 г. по показателя брутен вътрешен продукт, измерен в паритет на покупателната способност (ППС). Но дори и Румъния е по-близко до него – 95,1%, в сравнение с нас – 93,9%. През 1989 г. по същия показател близко до нас са били Румъния – 100,9%, и Литва – 105,5% от нашето ниво, под нас е била Латвия – 86,6%, а най-напред са били Унгария и Полша, съответно – 132,1% и 128,6%. През 2005 г. положението не само, че не се подобрява, но очевидно се вло-

шава – Румъния е 102,2%, Литва – 155,6% от нас, Латвия ни е изпреварила – 141,6%, а Унгария е вече на 196,6% от нас. Новопоявили се държави, пак горе-долу от „нашата черга“, до 1989 г. като Словения и Словакия са се откъснали през 2005 г. съответно с 183,6% и 167,3%. При това положение не е изненадващо, че по равнище на работната заплата, поне до март 2007 г., България е на дъното.

Тези безрадостни факти отекват болезнено в българската душа. По данни от Евробарометър през 2007 г. само 39% от българите се чувстват щастливи, при от 60 до 90% в ЕС, 1/3 са доволни от качеството и стандарта си на живот, при средно 83% в ЕС, а 49% от нас смеят да излезнат от домовете си през нощта, при 80% в Европа. Е, как да се гордееш, че си българин? Перспективата, които ни чертаят от известната кредитна агенция Moody's в доклад от месец март 2007 г. за идущите 20 години са т.нар. „португалска болест“, т.е. икономическа стагнация, а не някакво „икономическо чудо“, на каквото все се надяваме.

Длъжни сме да се стреснем, да се самооценим критично и честно, както и да променим радикално мислите, чувствата и действията си, ако не искаме да ни сполети съдбата на Теночтитлан от преди 16–20 века. Не е нужно тук да правим детайлен анализ на различните реформи, над които се мъчехме през изминалите 17–18 години, редувайки крехък напредък с провали. Има причини, които обясняват поне част от колебливото, зигзагообразно и мудно развитие на българското общество и държава, които ни спъваха и продължават да ни спъват. Повечето от тях вече бяха отбелязани и коментирани на съответните места в книгата, затова сега само ще ги обобща:

Първо. По всичко изглежда, че ние, българите, се оказахме най-неподготвените, за да се възползваме от появилите се изневиделица шансове да променим съдбата си от към края на 80-те години на миналия век. Вероятно липсата на сериозни опити за гражданска съпротива срещу комунистическия режим, наложен на България след края на Втората световна война, и суматохата, в която изпаднахме от изненада като общество и държава след 1989 г., имат общ корен. Многовековната ни история е била така-

ва, че за да се съхраним досега като народ, ние сме били принудени да развием силен инстинкт за оцеляване при всякакви, включително и напълно враждебни условия. Изгубената или извратената държавност по време на турско, византийско и съветско имперско подчинение, отнемането на граждански и политически свободи забавя развитието ни и редуцира потенциала ни за обществена самоорганизация и самоуправление. Както и вярата и увереността в способността ни да решаваме сами как да живеем. Забавеното развитие си има своята не само материална, но и морална цена. В бедни и несвободни общества моралният избор стои в сянката на избора на средства за преживяване. Добро или зло, красиво или грозно, достойно или недостойно, не са съдбоносни дилеми за обикновения човек, чието съществуване е анимализирано в такива общества, който по принуда е загрижен далеч повече за тялото, отколкото за душата си. Солидарността е важно условие за оцеляване в такива условия, но тя има много ограничени измерения – роднини, съседни, приятели, близки. За гражданско общество и за национална солидарност е трудно да се говори, а политическата рефлексия е строго забранена и поради това неразвита. Това е важен исторически и културен фон, на който протича новата и най-новата българска история, за наблюдателя на която трябва да е ясно, че у нас нищо от това, което се вижда не е вярно и нищо от онова, което е вярно, не се вижда. Ние сме свикнали да живеем двойствен живот – един, за пред нас самите, и друг, за пред хората. Първият е истински, автентичен, докато вторият е театър, измама. Донякъде това е общочовешко, но при нас получава статут на национална особеност. Оттук помоему идва и нашата прословута негодност, а и нехайност, да подредим, рационализираме и хуманизираме обществения си живот в контраст с находчивостта и настървеността ни да си уредим личния живот. Доколкото не греша дълбоко в преценката си, тези национални особености са контрапродуктивни за ускорена модернизация, което и трябваше да постигнем, но не успяхме в досегашните си опити да се реформираме.

Второ. По-далечната история помага в разбирането на новата, а в по-новата се крие ключът за разгадаване на настоящето и поне донякъде, за предвиждане на бъдещето. Няма никакво

съмнение в това, че много от особеностите на българския преход от 1989 г. насам са генетически свързани със спецификата на комунистическото ни минало. Тоталната национализация и пълната забрана на частна дейност преди 89-та изтриха значителна част от и без това нямалите достатъчно историческо време да „възмъжеят“ и се консолидират предприемаческа мотивация и култура на българина както в града, така и на село. По това ние се различаваме от повечето други европейски народи, тръгнали към новото си възраждане преди около 17–20 години. И тази разлика, за жалост, не бе в наша полза. Бандитският и свиреп български пазар, възникнал след 89-та, разгулният живот на новите български богаташи, тяхната примитивност и безкултурие, инфантилността и показността на част от техните инвестиции, са напълно обясними за хора, чиито бащи и дядовци са били наемни работници в държавни социалистически предприятия, кооператори в ТКЗС-та, чиновници в държавни учреждения, ръководени от партизани, ятаци и документирали се като такива след 1944 г., милиционери и тайни агенти на ДС и повече на КГБ, партийни, профсъюзни и комсомолски работници и активисти. Малограмотни, маломорални и малопрофесионални човечета, безчинстващи с предоставената им публична власт, в колаборация с молодушна, малочестна и малодостойна полуинтелигенция, завъртяха държавното кормило, накъдето нареждаше Москва и в собствена изгода. От тези хора, подбирани по идиотски партийно-идеологически и шуробаджаначески критерии и изисквания, се роди и новата политическа и бизнес класа след 89-та. БКП се преименова на БСП, акушира при раждането на новите „десни“, „десноцентристки“, етнически, крайно леви и какви ли още не, партии и съюзи, както и създаде нагло и потайно новите „честни частници“ и „национално отговорния капитал“. Трябва човек да е дебил или абсолютен наивник, за да вярва, че така може да възникнат истинската политическа демокрация и свободният пазар.

Трето. Ние, българите, май сме единствените в Европа, които не се разделихме с миналото си. Не пожелахме, не посмяхме и не разбрахме, че това трябваше да се направи, за да се придвижим напред. Не говоря за мъст, за бесилки, за лустрация. Говоря за нормално и човешко покаяние за греховете, които трупахме

половин век. Говоря за уроците на Южна Африка, които архиепископ Дезмънд Туту формулира така: „Истината, а не наказания-ето, трябваше да донесе изцеление... Като избягват да кажат на-глас истината за съветското минало, руснаците трупат проблеми за бъдещето... Паметта и прошката ни позволиха да оставим на-шите кошмари в миналото“. А ние, по примера на „големия брат“ се заблуждаваме, че като турим похлупак над живота на две по-колениа българи през втората половина на XX век, ще започнем „на чисто“. Не е имало доносници, мръсници, убийци, слуги на чужди господари, имало е „патриотични добри ченгета“, отдали се на безкористна служба на родината. Никакви архиви, да стои змия под камък, кому е притрябвало да ровичка в миналото, вече сме членове на ЕС и НАТО, да гледаме напред, а не назад. Това ни поучават същите онези, които ни отклониха от нормалното европейско развитие, които доосакатиха поруганите ни души и ко-ито забогатяха „при демокрацията“ за наша сметка. А как отгова-ря народът на това безсрамие? С мълчание, с безразличие, с раз-биране!? Е, как да не се сетим за онзи мъдър философ, който ни се смее от небето, напомняйки ни, че всеки народ заслужава сво-ите управници.

Четвърто. Слабата религиозност на българите, унижена допълнително от рестрикциите пред свободата на вярата по вре-ме на комунизма, разхлаби нравствените ограничения при упот-ребата на свободата след 89-та и лиши голяма част от народа от духовни опори в битката му със себе си и със средата, която го потискаше и обезличаваше. Егоизмите деградираха до отявлен егоцентризъм и ненаситна алчност. В единия случай до морален упадък или пък до свирепа завист и социален аутизъм, в другия случай – на същия упадък. Слава Богу, има и нравствено здрави, читави българи, преживели с относително достойнство комуниз-ма и включили се активно и честно в преобразуването на живота български. Има и млади, неопорочени все още хора, които са другата надежда, че идващите след нас няма да ни прокълнат или да забравят, че ни е имало въобще. Но вчерашните и днешните нотабили пречат и ще продължат да пречат, докато останалите не ги отпратят или поне изолират. Това все още не е станало, пора-ди което никакво съществено изменение няма в състава и качест-

вото на политическата класа и на управляващия елит. А при неговите културни, нравствени и поведенски стандарти няма сериозни шансове нужното реформиране на публичния мениджмънт в страната да се случи без унизителен, но спасителен натиск отвън. Защото вече стана от ясно по-ясно, че не можем да си отгледаме, съхраним, защитим и упълномощим вдъхновени, благородни, волеви и с визия национални лидери, на които да повярваме и да тръгнем всички заедно с тях напред. У нас се издигат, с нашето любезно – пасивно или активно съдействие, разбира се, хитреци, посредствени интелектуално, жалки морално, но хищни в присвояване и придобиване „обикновени хорица“, с манталитет твърде близък до масовия, модерни байганьовци, все по-често изучили се в западни университети и говорещи чужди езици по-добре от българския.

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ ДУМИ

*Гватемала не съществува.
Знам го, бях там.*

Г. Г. Маркес

*Българинът е човек, който мисли,
че ще надхитри живота, и като
стане обратното, се пита: „как
така стана, че ме надхитриха?“.
Не може животът и смъртта да се
надхитрят.*

Й. Радичков

*България съществува – в полза на
малцина, които я притежават, и за
сметка на останалите, които я
издържат. Знам го, там живея.*

Авторът

*Хитреца, който не е нищо друго
освен находчив глупак, вечно ще
опитва да догони другите и ще им
диша праха през това време.*

Авторът

Предполагам, че ако любезният читател е стигнал дотук, той вече е наясно, че авторът на настоящия текст, може да е всичко друго, но не и ведър оптимист. Преди 89-та ме обозначаваха като черногледец, критикар и заядливец. Сега, 2007-ма, не е кой знае колко по-различно, но класификациите са по-меко звучащи – човек без позитивна нагласа, с негативно мислене..., да кажем реакционер, невиждащ хубавото, а издребняващ в маловажни неща.

Не сте прави, съдници мои. Нито преди, нито сега. Имате много здраве от един епикуреец по дух и практика, който обича и цени хубавото сигурно повече от вас – хубавите жени, хубавата музика, хубавите картини, хубавите книги, хубавите коли, хубавите хора, с които може с часове да си приказва на чаша хубаво

уиски или бутилка ароматно червено винце, с вкусно мезе. Обичам живота и не мисля въобще за неизбежно приближаващия му край. И тъкмо заради това нито мога, нито искам да се примирявам с неговите явни и скрити дефекти, които имат човешки, а не космически корен. Искам не само аз, но и моите деца, внуци, а и всичките ми сънародници да живеят по-добре. И то тук, в България, а не някъде по света, макар и да съзнавам колко добре би било да пътуваме, а и да работим свободно, където ни се прииска. Но да си знаем и ценим произхода, както и да се връщам с трепет и радост, както с очите си съм виждал да се връщат от Израел български евреи. Затова никога не съм се примирявал, най-малкото ще се примиря сега, с безчинствата на плутница користолюбиви, властолюбиви и корумпирани до мозъка на костите си лицемери, които почти винаги, откакто съм на тая земя, са били с безмилостно впити хищни зъби в простодушната, доверчива и търпелива българска плът и душа и са изсмуквали жизнените ѝ сили.

Не съм оптимист, разбира се, защото виждам онова, което виждам. Шопенхауер в „Светът като воля и представа“, казва „Считам оптимизма там, гдето не е само един безсмислен брътвеж на хора, под чиито плоски чела не се крие нищо, освен думи, не само за един абсурден, но дори и за един напълно неустановен начин на разсъждение. Аз го схващам като една горчива подигравка с безграничното страдание на човечеството“. Не съм обаче и песимист, защото никога не съм се примирявал, а винаги съм се опитвал да повлияя в някаква посока на живота. Неуспешно, както ми се струва, но не съм се отчайвал, не възнамерявам да го сторя и сега. Скептицизмът е моето жизнено верую, но съмнението има, както се знае, древен произход, а и е било споделяно светоусещане от плеяда светли умове през вековете, сторили много повече добрини на човечеството, отколкото милиарди празноглави оптимисти или представящи се за такива дяволи и двуличници.

Днешна България не е добро място за живеене. Това отлично знае всеки живял достатъчно дълго в нея почтен и възискателен човек. Но искрено вярвам, че може да стане. Не съм сигурен, а само вярвам. А за да вярваш, не се налагат задължително обясне-

ния пред невярващите защо вярваш. Както вярващият вярва, не защото е виждал Господ и това хич не му пречи да се чувства спокойно и уверен и от най-преуспелия безверник.

Тъй като зная, че живея в един секуларизиран и застрашаван от фундаментализъм свят, в който религиозната вяра не се радва на особена почит и респект, ще си позволя да завърша не с някакви провиденции или прогнози, които могат евентуално да се сбъднат единствено по случайност, а с хипотези, способ за дискурс, възприеман с доверие в рационалните общества и в научната общност, към която все пак принадлежа.

Пред България се откриват два пътя, по всеки от който тя е свободна и може да тръгне, които ще я доведат до противоположни последици. Ще ги представя като два сценария на развитие от тук нататък:

Сценарий № 1

Циреят се изстиска под натиска на събудило се и разгневно гражданско общество, подпомогнато от доброжелателния и заинтересован от оздравяването ни глобален свят. Гнилото изтича от възпалената тъкан, раната постепенно заздравява, емиграцията спира, част от емигрантите се завръщат, чуждите инвестиции заливат икономиката на страната, държавата е малка, но става силна, уважавана и респектираща, раждаемостта нараства, сплътеността на българите около съдбовни за всички ценности, мечти и възжеления укрепва, добродетелността, надеждата и усмивката се връщат в живота и по лицата на сънародниците ни, а чужденците започват да ни гледат с уважение, желание и готовност за сътрудничество.

Сценарий № 2

Циреят продължава да дълбае навътре и инфектира цялата тъкан на обществото, народът се изтича навън, клошаризират се

или се евтанизират от безсилие и безволие останалите вътре. Малцината „успели“ се барикадират в свръхлюксови затворени жилищни зони, наплашени от набези на изгладнели и освирепели тълпи, икономиката преминава от стагнация в криза, жените съвсем престават да раждат, а мъжете окончателно се пропиват и наркоманизират. Правителството от олигархическо прераства в тоталитарно, а безсилието му расте до степен на анархия, светът ни отхвърля, подчинява или гетовизира. Имигранти от още по-бедни и изостанали страни и райони постепенно се настаняват по българските земи, докато България и българско се изтрият от модерния речник и останат нарицателно за някога голям и велик, но самозатрил се от глупост, деструктивност на мотивацията и асоциалност народ, обитавал някога една чудесна земя.

Не мога да зная кое от двете ще стане. Не вярвам и в някакви средни или трети пътища, съвместяващи несъвместимото. Ще стане или едното, или другото. Не може обаче да остане сегашното, защото то не е устойчиво състояние, а „точка на бифуркация“, както биха се изразили теоретиците на хаоса, от която ще се тръгне или нагоре, или надолу. Всичко, което споделих в горните редове, беше един вик на надежда, че тъкмо първият сценарий е нещото, за което си струва да живеем ние, българите, днес и утре. Да изхвърлим от себе си злото, което ни погубва, и да прогоним неговите проводници и покровители около нас. Да отворим душите си за доброто и за другите, които са част от нас, както и ние сме частица от тях. Другите не са Ада, както твърдеше един французин, а са другото наше лице, без което сме нищо, микроскопична пращинка, захвърлена сама в безкрая. Само тогава ще заслужим мястото си, което илюзорно си мислим понякога, че заслужаваме „по право“, което сами си даваме.

А ако стане другото, то при всички случаи няма да бъде незаслужено.

ЗА АВТОРА

Светослав Ставрев е професор по теория на управление, доктор по икономика и доктор на философските науки. Роден е през 1944 г. в гр. София в семейство на строителен предприемач, фалирал в началото на 50-те години след инкриминирането на частната бизнес дейност в тогавашната НРБ, по решение на висшите партийни и държавни органи от онова време.

Висшето си образование завършва в УНСС, тогава ВИИ „К. Маркс“ – София, през 1969 г., специалност Икономика на промишлеността.

От 1969 до 1989 г. работи последователно в различни научноизследователски институти и изследователски центрове към някои от централните органи на държавната власт през това време: Институт по труда към Министерството на труда и социалните грижи, Научен център по икономика, организация и управление на научно-техническия прогрес (НТП) към Министерството на НТП и висшето образование, Институт по икономика и управление към Държавния комитет по планиране. Това е период, през който издава няколко десетки трудове, отразяващи изследователската му работа. Паралелно с изследователската и консултантската дейност, от 1970 до 1985 г. работи и като преподавател към катедра Икономика на промишлеността на ВИИ „К. Маркс“. През 1983 г. издава един от първите учебници по мениджмънт в

страната – двутомника „Организация на управлението и проектиране на системи за управление в текстилната промишленост“.

От 1990 до 1993 г. е избран на конгрес за зам.-председател на КНСБ, най-голямата неправителствена организация в България по това време, с ресор „Икономическа реформа и преговори с правителството“. През това време е активен участник в първите години на обществените преобразувания в страната след рухването на комунизма.

От 1993 до 1996 г. се отдава на частен бизнес.

От 1995 до 1997 г. е професор в ПУ „П. Хилендарски“. Издава учебника „Основи на мениджмънта“. От 1997 до момента е професор в СУ „Св. Кл. Охридски“, където в катедра Публична администрация чете лекции по: Основи на управление, Управление на публичния сектор и Организация и сомоуправление на обществото. Издава още два учебника – „Основи на управление“ и „Основи на управлението в публичния сектор“.

Има издадени досега 16 книги, части от които са преведени на английски и руски език, и около 200 статии и доклади, публикувани в периодичния печат и в специализирани издания. Основната му специализация е мениджмънтът в публичния и частния сектор, като разработва различни икономически, организационни, технологически, социологически, политологически и културологически аспекти и проблеми. В областите мотивация, вземане на решения, управленски капацитет, социология на организацията и самоуправление на общественото функциониране и развитие достига до оригинални и впечатляващи научни резултати – цялостни концепции, модели и механизми, допринасящи за развитието на теорията на управление.

КРИЗАТА В ПУБЛИЧНИЯ МЕНИДЖМЪНТ
Светослав Ставрев

Редактор: Елка Недялкова
Художествено оформление и предпечат:
Класика и Стил ООД
Печат: Абагар АД, В. Търново

София
2007