

## ПОСТИГАНЕ НА ЕКОЛОГИЧНО СЪВЪРШЕНСТВО ЧРЕЗ МОДЕЛИТЕ ЗА САМООЦЕНКА

### ACHIEVING ENVIRONMENTAL EXCELLENCE THROUGH MODELS FOR SELF ASSESSMEN



*KONDEV Georgi Ivanov*  
*KONDEV Georgi Ivanov*  
[kondev@mail.bg](mailto:kondev@mail.bg), [kondev@uctm.edu](mailto:kondev@uctm.edu)

*Химикотехнологичен и металургичен университет – София,  
Катедра “Икономика и стопанско управление”,  
България, София, бул. Климент Охридски 8*

*Към настоящият етап от развитие на икономическите и социални системи тяхната устойчивост се свързва все по-често с постигането на екологично съвършенство. Това е приоритетна цел както за отделните държави на глобално ниво така и за организациите опериращи на микро ниво в бизнес средата. Разработването и успешното изпълнение на политики и стратегии за екологосъобразни бизнес процеси е ключов елемент в дейността на компаниите по цял свят, като далеч надхвърля приетите стандарти за корпоративна и социална отговорност. Осъществяването на подобна промяна е наложително, но невъзможно без моралното обвързване на висшето ръководство с принципите за устойчиво развитие. Без съмнение изпълнението на стратегия водеща до устойчив бизнес е в интерес не само на отделната компания повишавайки нейната конкурентоспособност, но и на глобалната политика по отношение на опазване на околната среда. Отличителна черта на компаниите стремящи се към екологично съвършенство е пълна ангажираност при вземане на решения и споделяне на политиката по устойчиво развитие на всички управленски нива и процеси*

***Ключови думи:** устойчиво развитие, самооценка, организационно съвършенство.*

*Nowadays development of economic and social systems and their sustainability is linked increasingly to achievement of environmental excellence. This is a priority objective for both the individual countries at the global level and for organizations operating at the micro level in the business environment. Development and successful implementation of policies and strategies for environmentally friendly business processes is a key element in the activities of companies all over the world, far exceeds accepted standards for corporate social responsibility. The implementation of such a change is necessary, but impossible without moral commitment of senior management with the principles of sustainable development. Undoubtedly, the implementation of a strategy leading to sustainable business is in the interest not only of the individual company increasing its competitiveness but also the global policy on environmental protection. Hallmark of companies seeking to environmental excellence is fully committed in making decisions and sharing policy for sustainable development at all levels of management and processes.*

***Keywords:** sustainable development, self-assessment organizational excellence.*

**Въведение.** Наличието на ясно изразени лидерски умения и добре управлявани междуличностни отношения и екипен дух са от съществено значение за постигане на устойчиво икономическо и екологично развитие. Създаване на приятна и спокойна работна среда, стимулиране на неформални приятелски отношения при изпълняване на отделни дейности и сътрудничеството между служителите на

различни управленски нива водят до удовлетвореност от работата по пътя към екологично съвършенство. От друга страна компетентната оценка на възможните рискове, ползи и резултати по отношение на необходимите решения водещи до бъдеща устойчивост е изключително важно за компанията в един начален етап от нейното развитие. В този контекст визията на висшето ръководство следва да

се фокусира върху дългосрочните ползи от постигане на устойчивост, свързана предимно с висока ефикасност и ефективност на бизнеса като цяло и постиженията по отношение на опазване на околната среда.

**Introduction.** The existence of clear leadership and well managed interpersonal relationships and team spirit are essential to achieve sustainable economic and environmental development. Creating a pleasant and peaceful environment, encouraging informal friendly relations in the performance of individual activities and cooperation between employees of different government levels lead to job satisfaction towards environmental excellence. On the other hand competent assessment of the possible risks, benefits and results in terms of the necessary decisions leading to future sustainability is vital for the company in an initial stage of its development. In this context, the vision of senior management should focus on long-term benefits of sustainability relates primarily to higher efficiency and effectiveness of the business as a whole and achievements in protecting the environment.

### 1. Характеристика на процеса на самооценка.

Нарасналата актуалност на самооценката, като част от основните управленски дейности даде възможност на множество автори да публикуват различни определения даващи кратка характеристика на процеса. Най-общо самооценката се описва, като набор от процедури за оценка на процеси и дейности спрямо конкретно създаден за целта модел [4, 5]. Една от организациите, която препоръчва използването на популярен модел в тази посока е Европейската Фондация за Управление на Качеството (EFQM). Една от мисиите на EFQM е популяризиране на самооценката като ключов процес за непрекъснато подобряване на работата. Фондацията описва накратко своите възгледи в тази посока по следния начин:

*“Самооценката е изчерпателен, систематичен и периодичен преглед на*

*извършваните дейности и постигнати резултати спрямо модела за бизнес съвършенство;.....”* Процесът на самооценка дава възможност на организацията да идентифицира ясно своите силни страни и области в които могат да се извършат подобрения, като прераства в планирани действия за подобрения, които се наблюдават постоянно.” [1]

**2. Ключови области оценявани от моделите за самооценка.** В съвременната динамична среда за оценка на напредъка по пътя към екологично съвършенство чрез моделите за самооценка често се фокусират върху поне пет ключови области от своя бизнес. Те обхващат оценка на промените в организацията и управление на дейността, отговорност, интеграция и управление на „зелени“ технологии, иновации, инструменти на социалната политика и въздействие върху обществото като цяло. Разбира се съществуват и ясно изразени взаимовръзки между оценяваните области тъй като те като цяло изразяват и индивидуалния профил на оценяваната кампания по отношение на всички инициативи водещи до устойчиво развитие.

#### 2.1. Устойчивост и корпоративна социална отговорност на бизнеса

Оценката на развитието в тази област е силно фокусирана върху цялостната работата на компанията, като единна бизнес единица работеща в силно конкурентна среда. Разглеждат се организационните аспекти на социалната дейност и осъществяваните процеси по цялата логистична верига добавяща стойност от доставчика към купувача и потребителя. Оценява се степента на въздействие на висшето ръководство и лидерите (формални и неформални) върху организационната структура и основните фактори влияещи върху бизнес процесите. Последиците от изменения на основни и спомагателни механизми свързани с внедряване на иновации насочени към „зелена“ икономика също се подлагат на преглед и анализ в тази област. Определят

се предизвикателствата и пречките в контекста на специфични за дадения бизнес въпроси, относно възможностите за прилагане на даден бизнес модел насочен към иновации или технологични аспекти на иновациите за „зелена“ икономика. Изясняват се и броя, вида и спецификата на мотивационните фактори, дейностите и инициативите свързани с налагането на корпоративна социална отговорност.

Постигнатите резултати и оказани въздействия върху средата в областта целят да се акцентира върху подобрения относно разбирането кой са най-добрите практики, как се осъществяват, защо и какви са основните проблеми и предизвикателства, пред които е изправена организацията.

Последователното прилагане на самооценката би довело до определяне на общите и специфични условия за изграждане на устойчиви знания спомагащи за намиране на решения по ключови въпроси водещи до устойчиво екологично съвършенство. Наред отговор на въпроси за дейности и процеси в областта се прилагат и проактивни методи и изследователски подходи, чрез решаване на конкретни казуси, оценка и проучване на резултатите от внедрени иновации и други съвременни модели водещи до насърчаване на инициативността на служителите в областта.

## **2.2. Фирмена политика, култура и корпоративен имидж**

Разглежданата област обхваща факторите и механизмите на фирмената политика, които подпомагат или съответно възпрепятстват осъществяването на необходимите промени в организацията, сектора или държавата осигуряващи преход към екологично съвършенство и иновации в контекста на устойчивото развитие. Тук се оценяват и дейностите по изграждане на вътрешна фирмена култура, която подобрява, възпрепятства или неутрализира бизнес връзките с изградената икономическа структура на макроикономическо ниво. Това включва съобразяване с национални, международни и глобални политически и икономически инструменти и механизми. Обвързване на

компанията с вътрешни за дадената страна правни норми и културна динамика при реализиране на бизнес идеи или индустриално производство в дадено икономическо пространство. Високите оценки в областта показват и добра способност, управленски капацитет и обща ефективност на оценяваната компания при въвеждане на „зелена“ икономика. При самооценката тук се търси отговор и на въпроси относно начина и степента в която са внедрени процеси по изграждане на корпоративен имидж, както и колко ефективни или ограничаващи могат да бъдат за компанията, сектора и на национално ниво. Анализът на резултатите след самооценката и последващите действия на първо място са свързани с подобряване на разбирането относно влиянието на съответните външни и вътрешни фактори върху фирмената култура. На второ място се разглежда съответствие на корпоративно поведение, подход и политика с политическа и икономическа среда, пазарни и управленски механизми за контрол на въздействието върху околната среда. Оценката на корпоративния имидж има за цел тук да определи, кои използвани подходи биха помогнали за подобряване на комуникацията и разбирателството при прехода към „зелена“ икономика – от външна национална политика към вътрешно съответствие и обратно като повтарящи се действия.

Периодичното повтаряне на самооценката би довело до определяне и осъзнаване на уникалните фактори и условия за всяка организация, които водят до успешна политика и фирмена култура. Анализът на резултатите показва в каква степен теоретичните знания са превърнати в практически действия по редица политически и икономически въпроси свързани с околната среда и засягащи корпоративния имидж.

## **2.3. Социална отговорност, промяна на мисленето и социално въздействие**

Третата област от дейността на компанията е фокусирана пряко върху индивидуалната (личностна) промяна на

служителите в контекста на цялостното организационно развитие, като подпомагащ фактор за създаване на устойчиво екологично съвършенство. На оценка се подлага напредъка в разбиранията относно индивидуално и екипно основано лидерство, ценности, промяна в мисленето и социалната психология по отношение на организационната структура и отделните потребителски групи. Анализира се социалното въздействие (влияние) върху ключови пазарно ориентирани фактори при прехода към „зелена“ икономика т.е. положително или отрицателно и размера на влиянието за определен период от време. Така чрез периодичен цикъл на самооценка успешно ще бъдат идентифицирани и осъзнати редица закономерности, които въздействат на обществото и е необходимо да бъдат неутрализирани или обратно – ускорени. Постигнатите резултати след въздействие на компанията се използват от една страна като базови познания за подобряване на разбирането около социалното и културно поведение свързано с контекста на устойчиво потребление. Подобна информация би дала аргументирано основание за поддържане или спиране на индивидуални (групови) промени в обществото по отношение на „зелени“ инициативи в икономиката. От друга страна ще бъдат изяснени факторите на промяната, какво трябва да се преразгледа и извърши за да се достигне до устойчива промяна в мисленето и осъществяване на положително социално въздействие върху отделни потребителски групи. При практическото осъществяване на самооценката би могло да се използват и редица проучвания за поведението на потребителските групи и влиянието върху тях. Често се анализират създадени експертно организационни профили, психо-анализи и възможности за въздействие върху обществото, концептуален анализ на качеството и др. Наличието на по-задълбочени оценки и анализи на проучвания за конкретни случаи би било полезно да се използват за осигуряване на дълбочина и достигане до

отделни значими качествени оценки за структурата на отделните социални групи. [3] Получените резултати имат за цел да се предостави на компанията, а в отделни случаи на браншови организации (организации на потребителите) и правителството база данни и експертно мнение. Подобни документи най-често съдържат обосновани предположения, доклади и резултати от изследвания за различни ключови вътрешни и външни заинтересовани страни. Описано е подробно поведението и социалните измерения на въздействието на компанията и прилаганите от нея иновации водещи до преход към „зелена“ икономика и екологично съвършенство.

#### **2.4. Иновациите в „зелени“ продукти и услуги**

Следваща четвърта област обхваща изцяло самия иновационен процес, както и факторите които оказват влияние върху създаването, развитието, производството, използването и повторната употреба на продукти и услуги в рамките на даден бизнес. При процеса на самооценка се изследват процесите по технически и пазарни проучвания вътре и извън компанията. Извършва се оценка на възможностите за развитие в социалната, природна и икономическа среда и необходимия за това капитал, за да се даде възможност за развитие на основни и подпомагащи развитието на иновацията дейности. Анализира се маркетинговите дейности, процесите по управление на знанията свързани с конкретната иновация, иновационна култура и динамика на оперативните способности в рамките на компанията. Наблюдава се напредъка по отношение на различните комбинация в пакета продукт/ услуга, както и наличието на необходимите материални ресурси за разработване и поддържане на иновации ориентирани към екологично съвършенство.

Направените изводи след получените резултати от самооценката са свързани с динамиката на търсенето и предлагането на иновациите като непрекъснат процес и като реално постигнат преход към

устойчиво развитие. Акцентът тук е не само върху „зелената“ икономика, производство и характеристиките на „зелените“ продукти/ услуги. Изучават се влиянието и на непряко свързани с производствените процеси знания и умения, като емоционално състояние и поведенчески профил направен на базата на иновационните перспективи пред потребителите. При последваща самооценка е възможно да се използват и количествени методи за оценка и изследване на качествени показатели, казуси и експертни технологични оценки. Подобни консултации и мнения биха осигурили полезни знания и препоръки за компании, които участват в предлагането на иновативни продукти и услуги за други такива или кореспондиращи пряко с потребителски групи на дребно. [2]

### **2.5. Оценка на потребността от трансфер на технологии**

Последната от разглежданите в настоящата публикация области обхваща оценка на проучванията в областта на техническа и технологична необходимост и възможности (капацитет), на компанията за създаване/ използване на съществуващи и потенциални технологични „зелени“ иновации. Разглеждат се и процесите по трансфер на технологии чрез различни иновационни модели, както и значението/ влиянието на конкретни политически инструменти и механизми, които са разработени или се разработват в подкрепа на този трансфер. Приложението на самооценката в тази конкретна област има една особеност или по-точно акцент върху начина на оценяване. На изследване е необходимо да се подложат и факторите, които подпомагат и възпрепятстват трансфер на утвърдени технологии от други държави като Западна Европа, САЩ, Япония и т.н. и тяхната приложимост и адаптация към условията в Република България. Това разбира се често е валидно като твърдение и за трансфер на технологии от Република България към западните страни или други развиващи се такива. На оценка и анализ се подлагат не само процеса на трансфер на технологията,

но и техническа приложимост, лицензиране, патентна защита, права на интелектуална собственост и др. На следващ етап се разглежда необходимостта от придобиване на съответни умения и развитие на специфични знания, обществени нагласи, инфраструктурни ограничения и още редица значими фактори. Изводите върху получените след самооценката резултати обхващат динамиката на търсенето/ предлагането, за трансфер и адаптиране на иновации за компанията, сектора и на национално ниво, както и техния социален и обществен ефект и последствия. Необходимо е извършване на адекватна оценка не само на техническите и политическите условия за трансфер на технологии за производство и реализация на продукта. Анализират се в количествено и качествено отношение потребителите и доставчиците в цялата логистична верига. Изследването обхваща социалната динамика в обществото и факторите влияещи върху организационните способности на компанията, които са от значение за успешно изпълнение, приемане и адаптиране на съответната технология.

**Заклучение.** Осъществяването на ефективен процес на самооценка основаващ се на известните модели за съвършенство в разгледаните по-горе области би помогнал на мениджърите да се ориентират по трудния път към постигане на екологично съвършенство. Подобен подход ще даде представа за силните страни и пропуските в осъществяването на необходимия преход към устойчиво развитие в една силно конкурентна среда. Споделянето на знания и опит между компании от различни сектори и региони, както между доставчици и инвеститори, или пък между политици и научни среди е ключов елемент за постигане на успех в национален и международен мащаб в стремежа към съвършенство.

**Conclusions.** Implementation of effective self-assessment process based on known patterns of perfection in the above described areas would help managers to navigate the difficult path to achieving environmental excellence. Such an approach would provide insight into the strengths and gaps in the implementation of the necessary transition to

sustainable development in a highly competitive environment. Sharing knowledge and experience between companies from different sectors and regions, as well as between suppliers and investors or between politicians and academics is a key element for success in the national and international level in the pursuit of perfection

**References:** 1. European Foundation for Quality Management, (1999), *Assessing for Excellence: A Practical Guide for Self-Assessment*, EFQM, Brussels. 2. E. Sokolovski, E. Marinova, Potential Effect of Some Desulfurization Plants on the Process Emissions of Carbon Dioxide in the Republic of Bulgaria, International Conference “Ecology – interdisciplinary science and practice” - Proceedings , p. 368-370, ISBN 978-954-749-096-3, Sofia, 2012 3. Ivanova D, E. Vasileva, S. Stefanov, N. Tipova , Perceptions and attitudes to sustainable consumption in European countries and in Bulgaria, First scientific – practical conference with international participation “Ecology and environment – regional and national problems ad trends”, Sofia, Bulgaria, June 5 – 7, 2008 4. Lee, P., and H. A. Quazi. 2001. A methodology for developing a self-assessment tool to measure quality performance in organizations. *International Journal of Quality and Reliability Management* 18, no. 2:118-141. 5. Li, M., and J. B. Yang. 2003. A decision model for self-assessment of business process based on the EFQM excellence model. *International Journal of Quality and Reliability Management* 20, no. 2:164-188.