

## СЪЩНОСТ НА ФУНКЦИОНАЛНИТЕ СТРАТЕГИИ И ПРИЧИНИ ЗА ИЗРАБОТВАНЕТО ИМ

**Божидар Георгиев Бабаджанов**  
Стопанска академия „Д. А. Ценов” – Свищов,  
Катедра „Стратегическо планиране”

**Резюме:** Настоящата статия разглежда проблемите, свързани със спецификата на функционалните стратегии, както и тяхната обусловеност, наложена вследствие развитието на икономическите процеси в страната. Статията акцентира върху водещата роля на функционалните стратегии, която генерира в себе си висок потенциал за развитие.

**Ключови думи:** функционални стратегии, организация, човешки ресурси, екологична стратегия.

**JEL:** L10, M10, M19.

## THE NATURE OF FUNCTIONAL STRATEGIES AND THEIR IMPORTANCE TO ACHIEVE SUCCESS

**Bozhidar Georgiev Babadzhanov,**  
The D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov  
The Department of Strategic Planning

**Abstract:** This article discusses the problems related to the specifics of the functional strategies as well as their conditionality imposed by the development of the economic processes in the country. The article focuses on the leading role of functional strategies, which generates high potential for development.

**Keywords:** functional strategies, an organization, human resources, an ecological strategy.

**JEL:** L10, M10, M19.

Както е известно, функционалните стратегии са различни за всяка организация, тъй като те представляват същността и заложените тенденции за развитие на всяко едно от нейните звена, съставлящи я в структурно отношение. Можем да отбележим, че чрез функционалните стратегии се реализира цялостната визия за развитие. Разбира се, има различни функционални стратегии, които отразяват диференцирането на организацията по дейности и отдели.

Цел на настоящата разработка е да се внесе изясняване на причините, водещи до нуждата от изработване на функционални стратегии, както и изясняване на нуждата от формиране на екологична стратегия в структурата на управление на Община Бургас.

За постигане на целта авторът си поставя следните задачи:

- ✓ да се изясни спецификата на функционалната стратегия;
- ✓ да се представи насоката във водената политика за опазване на околната среда на община Бургас, в това число и диференциацията по отношение проектна и функционална организация.

## I.

Независимо каква е дейността, функционалните стратегии се разработват от функционалните отдели в организациите. По този начин се прави опит за обединяване усилията на работещите в съответното звено да изберат правилната посока, да създадат необходимите икономически, организационни, технически, психологически и др. условия за постигане целите на организацията и в частност на функционалния отдел.

Функционалните стратегии са доста по-детайлизирани и се отнасят за по-кратки периоди за разлика от стратегиите, разработвани на ниво организация.

Посочва се, че основното им предназначение е: да подсилят изпълнението на краткосрочните цели на организацията, да опишат действията, необходими за постигане на тези цели, и да създадат условия във всяка от функционалните области за реалното им изпълнение. Освен това стратегическите решения, които трябва да се вземат в различните функционални области под формата на функционални стратегии, могат да бъдат различни в зависимост от дейността. (Зафирова, 2007, стр. 216-217); (Зафирова, 2007).

Тази функционална детайлизация позволява прилагането на по-гъвкав подход за реагиране в зависимост от конкретните условия. Това позволява, максимално да се използват възможностите и да се постига по-голям резултат.

Както основната стратегия за развитие, така и функционалните стратегии можем да систематизираме според определени критерии.

Така например Г. Милчева предлага следния критерий за класификация на функционалните стратегии:

В зависимост от това дали стратегията е предварително замислена или възниква спонтанно в рамките на ежедневната дейност, могат да се разграничат от пределно съзнателни до максимално спонтанни стратегии.” (Милчева, 2011, стр. 20-22);

- Планови стратегии – те се формират под формата на официални планове, които са предварително замислени и преценени. Тези стратегии се поддържат чрез оказване на официален контрол от страна на ръководството, като се обезпечават първоначалното намерение за перспективност и развитие.
- Предприемачески стратегии – ще подчертаем, че те възникват под формата на централизирано и основно виждане от страна на ръково-

дителя. В процеса на развитие в работната среда те могат да претърпят изменение, което на практика има за цел компенсиране на неблагоприятното развитие на средата, чрез такова виждане и изменение на стратегията, което да доведе до корекция на концепцията, и оттам по-добри и конкурентни позиции на организацията.

- Идеологически стратегии – това са предварително много добре обмислени стратегии, които по същество представляват колективна визия за развитието на организацията. Самата структура играе активна и основна роля по отношение на външната среда.

- Чадърни стратегии – тук спецификата се изразява в това, че ръководителят осъществява частичен контрол, като определя стратегическите цели, или с други думи формира границите на дейността на другите членове на организацията. В резултат на това стратегиите придобиват характер на частично преднамерени и частично спонтанни. Можем да ги определим и като съзнателно развиващи се, тъй като се дава определена свобода на действие по отношение на подчинени в рамките на очертани граници.

- Процесни стратегии – при тези стратегии наблюдаваме една относително контролирана свобода на служителите от страна на ръководството. Мениджмънтът контролира отделни аспекти от стратегията, като оставя определянето на същността ѝ на работещите в организацията. Това са частично предначертани стратегии, а също така могат да бъдат и частично спонтанни или съзнателно развиващи се.

- Несвързани стратегии – това са концепции, които се формират в рискови предприятия. В случая участниците нямат силни връзки с работещите в други подразделения, те си създават схеми на собствени виждания, които могат да се разминават или противоречат на общите намерения за развитие.

- Стратегии на консенсуса – можем да определим тези стратегии като спонтанно формиращи се. Моделът на дейност, който се следва от членовете на организацията, се обвързва на база взаимно съгласие, като постепенно вариациите от възможности се конкретизират и сведат до една, която е обединяваща за всички.

- Натрапени стратегии – това са стратегии, за които можем да кажем, че се формират във външната среда, те имат пряка намеса в работата, както и в развитието на организацията.

Съществуват множество класификации на функционални стратегии, но следва да отбележим, че видовете функционални стратегии се свеждат до функционалните отдели в организацията. В тази връзка се посочва, че „функционалните стратегии са различни за всяка организация и зависят от нейната дейност. Това са стратегии, които се разработват на функционално равнище. Функционалните стратегии акцентират върху специфичните ресурси, които трябва да се използват за извличането на конкурентни предимства.”

4И в този смисъл те могат да бъдат следните видове:

1. Маркетингова стратегия;
2. Производствена стратегия;
3. Стратегия на човешките ресурси;
4. Технологична стратегия;
5. Логистична стратегия;
6. Финансова стратегия;
7. Екологична стратегия (Сирашки, Х., 2012, стр. 83).

Разбира се, съществуват и други функционални стратегии, както посочихме, в зависимост от дейността на организацията и функционалните области – транспортни, търговски, информационни, научноизследователски и много други.

### **1. Маркетингова стратегия**

В съвременното икономическо развитие на страната наблюдаваме тенденции, при които се открояват много предизвикателства, като по своята същност те представляват своеобразен тест за перспективността на организациите. В тази връзка и развитието на маркетинговите стратегии не остава по-далеч от нуждата за създаване на такава концепция за развитие на отдела, която да е в състояние да изработи визия за развитие, стъпваща на основите на съвременни насоки за представяне и реализиране на атрактивни продукти или услуги.

В структурно отношение маркетинговите стратегии са съставени от следните компоненти:

✓ Въвеждаща информация – тя се характеризира с действия, които поясняват продуктово пазарната ориентация на организацията, както и спецификата на предлаганите продукти.

✓ Маркетингови анализи – може да се обобщят в няколко групи: анализ и оценка на икономическата, правна, технологична и политическа среда; анализ на контактните групи; анализ на вътрешната среда (Сирашки Х. , 2012, стр. 83-84).

✓ Маркетингови цели – можем да ги дефинирме като: финансови и нефинансови отношения.

✓ Пазарни и конкурентни стратегии биват следните: Стратегия на пазарните лидери; Стратегия на претендентите за по-добри пазарни позиции; Стратегия на следващите пазара; Стратегия на пазарните ниши (Борисов & Панайотов, 2000, стр. 182-183) ; (Панайотов, 1995, стр. 130-135).

✓ Продуктовите стратегии това са стратегии, които характеризират продукта или услугата с особени черти, така, че да са разпознаваеми от клиентите на пазара.

✓ Ценови стратегии – тук важно място заема цената на продукта или услугата. Тя е основният стратегически фактор за увеличаване на

оборота и оттам – печалбата. Особеното е, че равнището на цените трябва да съответства на маркетинговите цели а именно: навлизане, разширяване или задържане на пазара.

✓ Пласментна стратегия – акцентът при тази стратегия е върху правилното разпределение на географските зони за дистрибуция.

✓ Рекламни стратегии и промоции – тя включва в себе си: реклама, персонални продажби, продажбена промоция.

✓ Дистрибутивна стратегия– тук се визира обединение на каналите за дистрибуция с дистрибутивна логистика.

✓ Маркетингови програми и бюджети за реализация на стратегията – маркетинговите програми се разработват по следните направления: продукт, пазар, цени, промоции, а маркетинговият бюджет се съставя на няколко нива: цялостен маркетингов бюджет, по продукти, по пазарни сегменти.

✓ Маркетингов контрол и оценка на стратегията – контролът практически установява различията чрез текущо и последващо контролиране, а оценката се извършва на база на различни показатели (Зафирова, 2007, стр. 216).

От така представената от нас маркетингова стратегия можем да заключим, че отдел маркетинг, в комбинация със стратегическата си насоченост, се явява важна функционална област в организацията. Разбира се, можем да открием и факта, че именно маркетинговата стратегия е ясно очертаният курс на развитие, в посока намиране и задържане на конкурентна позиция и предимства по отношение на пазарните взаимовръзки.

## **2. Производствена стратегия**

Производството като дейност можем да определим, че представлява практическа реализация на стратегията на организацията чрез стъпване върху база от научни знания в посока философия, както и реализация на стоки или предоставяне на услуги, чрез използването и разходването на суровини. В допълнение на това е добре да отбележим и че организацията трябва да има отговорно отношение към околната среда в процеса на производство, като създава условия в технологичния процес, които да не са в разрез с установените норми по екологичните критерии.

Много от взетите стратегически решения попадат в обсега на производството и производствената стратегия е на практика виждането на ръководството за същинската философия на организационното-практическо поле на действие. Ще отбележим, че производствената стратегия обхваща всички стратегически решения в следните области (Hussey, 1999, p. 247) :

✓ Производствени цели;

- ✓ Анализ на световните стандарти в съответното производство;
- ✓ Проучване на съвременните концепции в производството – автоматизирано проектиране, автоматизирано производство, тотално управление на качеството, реинженеринг;
- ✓ Производствени мощности и капацитет;
- ✓ Производствени процеси;
- ✓ Продуктова листа и продуктови иновации, продуктова структура;
- ✓ Потребност от човешки ресурси в зависимост от производствените мощности;
- ✓ Потребност от инвестиции;
- ✓ Себестойност на продукцията по позиции;
- ✓ Нова производствена и продуктова структура;
- ✓ Нова организация на производството и технологии;
- ✓ Управление на качеството;
- ✓ Връзки с доставчиците и скорост на доставките;
- ✓ Реализация на производствената стратегия и управленска инфраструктура на производството;
- ✓ Контрол и оценка на производствената стратегия.

Важно е и това, че определянето на ефективността на производствената стратегия става чрез следните показатели: обем на производството, производствени разходи, ритмичност на доставките, качество, гъвкавост към промени в обема на производството и към въвеждането на нови продукти, експлоатационни разходи, рентабилност.

Прилагането на иновативни производствени стратегии в еколого-съобразното земеделско производство е свързано със специфични дейности, а стратегиите в областта на биопроизводството са важно условие за повишаване доходността и устойчивостта на биологичните стопанства (Николова, Биологичното земеделие-състояние и потенциал за развитие, стр. 112-115, 2013).

Казаното ни позволява да обобщим, че производствената стратегия се явява основата в практическото и материалното обезпечаване на функционалността на организацията. Именно създаването на ритмичен процес на производство, както и обезпечаването му със суровини, с навременни доставки, и ясно изразен и критичен поглед към обема на произведената продукция, ще доведе функционалния отдел на организацията до равнище на развитие, което ще създаде нужните условия за нормалното функциониране за бъдещ период.

### **3. Стратегия на човешките ресурси**

Управлението на човешките ресурси в организацията има ключово значение. Спецификата се изразява във факта, че ресурсът тук са хората с

присъщите им емоционалност и диференцираност по отношение характеристиките им в емоционален аспект. Стратегията в областта на човешките ресурси трябва да бъде изградена на основата на съчетаване на характери и умения, по отношение служителите в организацията, с цел постигане на такава организационна структура, която да реализира визията за цялостна концепция в посока положително развитие. Това се извършва в няколко аспекта като например: привличане и задържане на добри професионалисти, създаване на работна среда, позволяваща на кадрите да работят и осъществяват по-високо качество и производителност на своя труд.

В редица организации се изискват комплексни знания и умения за тяхното ефективно управление. Така например при добро управление селското стопанство може да постигне повече, отколкото ако се разглежда единствено като производствен процес. Сложното управление на биостопанството изисква адекватно ръководство, което обяснява по-малкия размер на тези стопанства и увеличава възможностите за навлизането на нови биологични производители в сектора. Възниква необходимост от непрекъснато усъвършенстване на мениджърските умения и компетентности в различни области извън самото стопанство (Николова, стр. 105-123, 2013).

Има автори, които споделят, че: „В края на краищата всички бизнес операции могат да се сведат до три думи: хора, продукт, печалба. Хората са на първо място. Ако нямаш добър екип, не можеш да направиш много с останалите две”. (Армстронг, 1993, стр. 45)

Ако приемем това твърдение, ние можем да допълним тази идея и с това, че в условията на днешните реалности стоящи пред мениджмънта, изниква все по остро и осезаемо изводът, а именно, че човешкият фактор е основата за реализацията на всеки един стратегически замисъл.

Нещо повече, развитието на тенденциите в тази посока разкриват нови възможности в потенциала на човешките ресурси чрез изучаване на психологията на служителите, изводи, налагащи се от проявление на тяхното поведение в конкретни ситуации, както и обособяването на решения и подходи при работа с персонала, които практически да извлекат максимална полза за организацията, и от друга страна, да запазят в пълен капацитет психологическата пригодност на хората.

Можем да посочим и стратегическите решения в тази стратегия: (Сиращки Х., 2012, стр. 88-89).

- ✓ Цели, свързани с човешките ресурси;
- ✓ Проучване на съвременните системи за мотивация на персонала;
- ✓ Диагностика на състава и структурата на наличния персонал и съществуващите системи за възнаграждения;
- ✓ Прогнозиране потребността на човешките ресурси и източниците им;
- ✓ Подбор, селекция, обучение и професионално развитие;

- ✓ Повишаване квалификацията, обучение на кадри;
- ✓ Система за оценка и стимулиране на персонала;
- ✓ Усъвършенстване на системата за възнаграждение;
- ✓ Индустриални отношения;
- ✓ Усъвършенстване на комуникациите;
- ✓ Сигурност и здраве на персонала;
- ✓ Внедряване на стратегията на човешките ресурси и управленска инфраструктура;
- ✓ Контрол и оценка на кадровата стратегия.

Тук е мястото да изброим и показателите, по които се измерва ефективността на стратегията по отношение човешките ресурси, и по специално областите, в които тези показатели са измерими:

- ✓ Удовлетвореност от труда;
- ✓ Производителност на труда;
- ✓ Обем на труда;
- ✓ Текучество и безпричинни отсъствия;
- ✓ Степен на мотивираност;
- ✓ Сигурност на работното място;
- ✓ Перспективи за кариера;
- ✓ Средна работна заплата.

#### **4. Технологична стратегия**

Технологичната стратегия представлява концепция, която съчетава в себе си визията за развитие на организацията от гледна точка на технологиите, които се използват и трябва да бъдат използвани в бъдеще, и чрез които организацията придобива конкурентно предимство.

Елементите на стратегията за технологично развитие в областта се отнасят до (Паунов, 1997, стр. 222):

- ✓ Цели, свързани с технологиите;
- ✓ Технологични области, в които организацията ще се развива и начините на използване на технологиите в производствения процес. Технологиите от своя страна можем да определим и поставим в следните категории: Базови, ключови и емергентни. (Сирашки, Х., 2012, стр. 89-90).

- ✓ Организационно технологично портфолио;
- ✓ Анализ на средата на организацията.

От гледна точка анализ на средата стратегията включва следните елементи: Технологичен одит; Анализ на дейността на звената за изследователска и развойна дейност; Оценка на индустриалната собственост; Технологично разузнаване; Разработване и избор на нови технологии; Избор между алтернативни технологични проекти и разпределение на ресурсите. (Сирашки, Х., 2012, стр. 90-91).



Технологичната стратегия до голяма степен е зависима от ресурсното осигуряване. Ресурсите са тези, които показват правилното им разходване във времето с цел нормална работа и поддържане на избраната технологична стратегия.

✓ Внедряване на технологичната стратегия и управленска инфраструктура. Преди всичко тя се свързва с определяне степента на централизация на разглежданата функционална област, на мястото и възнаграждението на водещите изследователи, както и тяхното израстване в йерархията, степента на привличане на висшия мениджмънт при вземането на технологични решения, както и патентните политики.

✓ График за въвеждане на нови технологии. Това са решения от страна на мениджмънта, които са свързани с това, дали организацията да е лидер в конкуренцията, или да следва другите стопански бизнес организации в областта на технологичното развитие.

✓ Контрол и оценка на технологичната стратегия. Трябва да отбележим, че при разработването на технологичната стратегия организацията трябва да избере подход в посока избора ѝ. В този смисъл мениджмънтът може да се спре на няколко варианта за действие. От една страна, подходът може да е резултат от собствени разработки и иновации, а от друга, може да се приеме варианта да бъдат използвани и адаптирани технологии, които вече са осъществени от други организации. Това, разбира се, става чрез партньорство или закупуване на лицензи.

Основаната цел на развитието на фирмените технологии е изработването на такава технологична система, чрез която създаването на продукти да отговаря на съвременните очаквания и потребности от страна на потребителите и също така да отговаря на изискванията за екологични норми.

В това отношение показателите за оценка на технологичната стратегия можем да сведем до следните:

- ✓ Степен на иновативност;
- ✓ Степен на технологично обновяване;
- ✓ Възвръщаемост на инвестициите в изследователско-внедрителската дейност;
- ✓ Стойност на ресурсите за изследователско-внедрителската дейност;
- ✓ Брой въведени в производството нови продукти;
- ✓ Технологично базирана диверсификация.

## **5. Логистична стратегия**

Логистиката е: „Процес на планиране, реализация и контрол на ефективното от гледна точка на снижението на разходите при движение на потока от запаси от суровини, материали, незавършено производство, готова продукция, услуги и свързаната информация от точката на неговото

зараждане до точката на потребление (включително внос, износ, вътрешно и външно преместване) за пълно удовлетворяване изискванията на потребителите.” (Council of logistic management, 1985).

Следователно логистиката като елемент е отговорна за доставките на продукцията по веригата на потребление. И в този смисъл тя е натоварена с отговорности и задачи за решаване, които са с особена важност и значимост.

Логистичната стратегия може да се определи и като: „Система от решения и действия, определящи посоката за развитие на логистиката на организацията в съответствие с корпоративните цели и особености. И следва да се подчертае, че тази стратегия идентифицира логистичните конкурентни предимства на организацията и на тази основа определя начина на разположението ѝ спрямо конкурентите на избраните пазари, очертава адекватните действия за поддържане, подобряване на нейната способност за гъвкаво реагиране на изменящите се пазарни потребности и на рентабилността.” (Сирашки, Х., 2012, стр. 92).

Съществуват различни логистични решения, които обезпечават работата на организацията, а именно:

- ✓ Логистични цели;
- ✓ Разузнаване в областта на логистиката;
- ✓ Селекция и оценка на доставчиците и развитие на логистиката;
- ✓ Управление на качеството на доставките и стандартизация;
- ✓ Управление на запасите;
- ✓ Анализ на полезността, анализ на съотношението цена –разход;
- ✓ Осъществяване на логистична стратегия и управленска инфраструктура;
- ✓ Контрол и оценка на логистичната стратегия.

## **6. Финансова стратегия**

Тя се отнася до финансовите ресурси на организацията. Тази стратегия е много тясно свързана с останалите стратегии на организацията, като по този начин се получава една обвързаност между всички функционални стратегии.

В този смисъл: Финансовата стратегия предполага формирането и използването на финансови ресурси, обезпечавачи изпълнението на основната стратегия на организацията чрез подходящи начини на действие. Тя дава възможност на организацията да създава и променя финансовите ресурси с цел определяне на оптималното им използване по отношение функциониране и развитие (Петрова, 2005, стр. 263).

Съществуват определени стратегически решения, които са в структурата на финансовата стратегия. И те са (Нах. & Majluf, 1991, pp. 298-299):

- ✓ Финансови цели;

- ✓ Финансов анализ;
- ✓ Източници за финансиране;
- ✓ Бюджетиране;
- ✓ Покупки и продажби на организации и управление на капитали;
- ✓ Дългосрочно финансиране;
- ✓ Управление на работния капитал;
- ✓ Управление на данъчни задължения;
- ✓ Управление на риска;
- ✓ Отношения с финансови институции;
- ✓ Внедряване на финансова стратегия;
- ✓ Контрол и оценка на финансовата стратегия.

Важно е да посочим, че финансовата стратегия е ключова за корпоративната стратегия като цяло. И, разбира се, съобразно това ще поясним, че стратегията на финансовата функционална област може да се оцени чрез следните показатели: индикатори за капиталови пазари, показатели за рентабилност, ликвидност, възвръщаемост, показатели за риск, цена на капитала и растеж (Сирашки, Х., 2012, стр. 98).

Следователно можем да направим и извода, че финансовата стратегия се явява основна в много отношения. Спецификата се изразява във факта, че точно резултатът от тази стратегия, онагледява във финансово отношение степента на потенциал, съдържащ се не само в конкретната функционална област, но и в цялостната стратегия за развитие на организацията.

## **7. Екологична стратегия**

На съвременния етап от развитието на обществото в макрорамка е видно, че въпросът по отношение на екологичните аспекти стои много остро и болезнено. Живеем във времена на изчерпване на природни ресурси и замърсяване с опасни за човечеството елементи както във въздуха, така и във водата и почвата. Това, разбира се, са въпроси от особена важност и трябва да се имат предвид при разработването на стратегии за развитие при всяка организация. Впечатление прави, че през последните години организациите осъзнато започват политика на инвестиране в екологични производства, свързани с минимализиране на остатъчните и вредните материали. В много от производства на организациите се въведоха пречиствателни инсталации и се създадоха цели отдели, които се занимават основно с постигането на нормативно допустими елементи на изходни позиции.

Също така производства на определени продукти се изпълняват от такива суровини, които в бъдеще да са в състояние да спомагат на готовия продукт да се впише по-пълно в нормите за екологизация и разграждане.

Всички усилия, положени в посока запазване на екологично здрава околна среда, са тясно свързани, както с познанието, така и с неговия потенциал. Предлагането на стоки или услуги, съобразени с екологичните норми, следва да бъде резултат от задълбочени познания и висок морал.

## II.

Така представените от нас функционални стратегии до голяма степен разкриват същността в структурата на фирмите. Това обаче не важи за всеки тип организация, тъй като организациите от публичния сектор се ползват с особен статут и ориентация.

Разликата се разкрива по отношение на това, че фирмите формират благосъстоянието си на база завоювани пазари и спечелени клиенти, а публично ориентираните организации, изпълват своята съдържателна дейност единствено и само от позицията на създаване на блага, които са ориентирани към всички индивиди в обществото.

С други думи, крайният резултат от работата на различните функционални звена, обособени в дирекции, цели създаване и реализиране на обществени блага и формиране на обществена среда, обезпечаваша качеството на живот на обществото.

Разбира се, в този смисъл ще трябва да направим пояснението, че част от представените по-горе от нас стратегии, не биха могли да бъдат ползотворни, в конкретната си форма, вследствие на което ще трябва да се адаптират към спецификата и ориентацията на организации от публичния сектор.

Ще насочим вниманието си в посока на това, а именно ще направим скромни опит да разгледаме отдел „Екология” на Община Бургас, като не претендираме за пълна изчерпателност, а погледът ни ще бъде насочен към това да се опитаме да внесем яснота, как работи отделът и какво бихме могли да предложим в допълнение към вече съществуващата дейност.

В община Бургас са формулирани три стратегически цели за програмен период 2014–2020 г., които са съобразени с възможностите и ресурсите на общината и са насочени към преодоляване на предизвикателствата. Целите са в тясна координация помежду си, което е от особено значение, защото представляват израз на локалните политики по всички въпроси от местно значение (БУРГАС, 2014). Те са разработени в Общински план за развитие, който от своя страна стъпва на Стратегията за развитие на Област Бургас.

Стратегическа цел 1: Устойчиво развитие на територията на общината и опазване на околната среда;

Стратегическа цел 2: Повишаване качеството на живот;

Стратегическа цел 3: Подкрепа за икономическо развитие чрез ефективни публични услуги.

Отдел „Екология” попада в обсега на първата стратегическа цел, а именно опазване на околната среда.

Оттук следва и създаването на мерки по изпълнението и те са следните:

- Подобряване качеството на въздуха;
- Намаляване на шумовото замърсяване;
- Управление на отпадъци по подхода „нулеви отпадъци”;
- Води, наводнения, ерозия;
- Биоразнообразие и защитени зони и устойчиво управление на природните ресурси;
- Създаване на екологично съзнание, насърчаване на общественото участие и участие на бизнеса.

Като следваща стъпка се започва с формирането и изпълнението на програми, съотносими към проблемите, попадащи в ресора, обусловен в тези мерки. Например:

- ✓ Общинска програма за управление на отпадъците;
- ✓ Програма за подобряване качеството на атмосферния въздух в Община Бургас за периода 2016-2020 г.;
- ✓ Актуализирана Стратегическа карта за шума на Агломерация Бургас.

С други думи управлението на отдел „Екология” се базира на проетно ориентирана организация, като цяло липсва функционална екологична стратегия, работи се единствено и само в рамките на това, доколко проектите и програмите представляват израз в качеството си на резултат от насоките, дадени на база Стратегия за развитие на Област Бургас и Общински план за развитие.

Практически няма ясно формулирана екологична стратегия, на която да стъпват дългосрочните цели на дирекцията.

Това е видно от Фигура 1 (Вж. фиг. 1.).

Изработването на функционална екологична стратегия е процес, който трябва да е релевантен към целите и задачите, които си поставя Общинска администрация на Община Бургас. В същото време, от друга страна, тази функционална екологична стратегия трябва да е също и обоснована по отношение норми и характеристики, заложиени в съвремените тенденции по опазване на околната среда.

В тази връзка бихме могли да предложим някои насоки във вид на рамково конкретизиране на това, в каква връзка трябва екологичната функционална стратегия да бъде изградена и на какво да стъпва при реализирането си.



Фигура 1. Стратегически цели на ОПР Бургас 2014 г. – 2020 г.  
(БУРГАС, 2014, стр. 212)

В общ план се открояват определени причини, обуславящи екологизацията по отношение стратегическия замисъл, а именно:

- ✓ Без екологосъобразна организационна дейност не може да се провежда екологосъобразна национална стопанска политика.
- ✓ Без екологизирана дейност не може да се достигне до обществен консенсус по отношение на дейности (общински предприятия) от обществения сектор.
- ✓ Несъобразяването със съвременните тенденции води до повишена материална и социална отговорност за ръководителите на отдели.
- ✓ Отказът от екологосъобразна дейност означава отказ от нарастващи възможности за дългосрочно снижаване на обществените разходи. (Сирашки & Сирашки, 2009)

Важно е също така да отбележим, че екологизацията се налага посредством определени форми и те биват:

- ✓ Внедряване на малоотпадни и затворени цикли водопотребление;
- ✓ Използване на отпадъците от едно производство за изходна суровина за друго;
- ✓ Повторно използване на отпадъците за производство на други предмети;
- ✓ Организиране на малоотпадни производствени комплекси;
- ✓ Внедряване на биотехнологии и биологическо разграждане;
- ✓ Осигуряване на суровини чрез регенериращо производство;
- ✓ Преминаване към разумно обосновано екологическо потребление;
- ✓ Преминаване към промяна на технологиите в посока производство и внедряване на затворени безотпадни системи във всички производства. (Сирашки, Х., 2010).

Всичко това, което подчертахме, създава рамка и бележи контури, които оформят картина, чиито потенциал се съдържа в изграждането на норми на поведение, очакващо се от Общинското управление с цел изграждане на функционална стратегия на отдел „Екология” в Община Бургас.

Видимо е, че програмите и проектите са несъмнено много важна част от развитието на дирекцията, но не трябва да забравяме, че те трябва да стъпват не само на Общински план за развитие, но и на изградена и дългосрочна екологична стратегия.

Това поставя важни въпроси и по отношение на това, доколко сме готови и дали имаме ясна визия за бъдещо развитие в екологичен план, нещо повече, от особена важност е въпросът за това, че проектите и програмите трябва да бъдат част от една цялостна и дългосрочна концепция за развитие на дирекция „Екология”.

Община Бургас трябва не само да спазва всички екологични норми по отношение работата на Общинските предприятия, но и да контролира и санкционира предприятията, неспазващи нормите, които самата тя трябва да е заложила в същинската си политика.

От представеното по-горе можем да заключим, че изработването и внедряването на функционални стратегии представлява важна част от управленската политика на организациите както от публичния, така и от частния сектор.

Налага се изводът, че функционалните стратегии се явяват архитектурата, чрез която отделните звена в организацията способстват за изграждането на сработен механизъм, който практически обуславя в голяма степен изпълнението на задачите и от там мисията на организацията.

### Използвани източници:

- Council of logistic management. (1985).
- Нах., А., & Majluf, N. (1991). *The strategy concept and process. A pragmatic approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hussey, D. (1999). *Strategy and planning. A Manager's Guide*, John Wiley & Sons.
- Армстронг, М. (1993). *Управление на човешките ресурси*. Бургас: Делфинпрес.
- Бакърджиева, М. (2008). *Бизнесстратегии*. Свищов: АИ Ценов.
- Богданова, М. (2013). *Управление на знанието*. Свищов: АИ Ценов.
- Богданова, М., & Митев, Н. (2009). *Социална прогностика*. Свищов: АИ Ценов.
- Борисов, Б., & Панайотов, Д. (2000). *Стратегическо планиране*. Свищов: АИ Ценов.
- БУРГАС, О. „ (2014). *Общински план за развитие на Община Бургас за периода 2014 -2020г*. Изтеглено на 28 10 2017 г. от Община Бургас: <https://www.burgas.bg/uploads/420728ff5d6e4c378b8e4bf1f7743829.pdf>
- Димитров, Д. (1993). *Стратегическо управление на фирмата*. София: УИ Стопанство.
- Зафирова, Ц. (2007). *Стратегическо управление*. Варна: Наука и икономика.
- Милчева, Г. (2011). *Стратегическо управление*. София: Авангард прима.
- Николова, М. (2013). *Биологичното земеделие-състояние и потенциал за развитие, стр. 112-115*. Свищов: АИ „Ценов“.
- Николова, М. (2013). *Екологично устойчиво развитие на агрофирмата, стр. 105-123*. Свищов: АИ „Ценов“.
- Панайотов, Д. (1995). *Стратегическо планиране*. Свищов: АИ Ценов.
- Паунов, М. (1997). *Стратегии на бизнеса*. София: УИ Стопанство.
- Петрова, А. (2005). *Стратегическият менаджмент*. Москва: Питер.
- Сирашки, Г., & Сирашки, Х. (2009). *Екологизация на индустриалното производство*. Свищов: АИ Ценов.
- Сирашки, Г., & Сирашки, Х. (2010). *Европейски екологични стандарти*. Свищов: АИ Ценов.
- Сирашки, Х. (2010). *Екологизация и фирмена дейност: Управленски аспекти. Библиотека Стопански свят(107)*.
- Сирашки, Х. (2012). *Стратегическо управление*. Свищов: АИ Ценов.