

## I. Публична сфера, публична дейност, публична администрация – същност, изисквания

В края на двадесети и началото на двадесет и първи век, светът е поставен в бързо променящи се условия. Тази ситуация се описва с термини като **ХАОС**, **обща объркано**  
**ст** и **непр**  
**едсказуемост**

и пред всяка териториална единица се изправя проблема за преодоляване на объркването, усложненията в ръководството и неясното бъдеще.

Точно в тази динамика, бързи промени и непредсказуемост, трябва да се осигури **ред** и **порядък**

. Защото именно редът осигурява ориентираност, яснота и еднозначност. Това регулира връзките навън и навътре. Редът прави комплектността обзоримост, т.е. той позволява рационално действие.

Управлението на фирмата и териториалната единица в тази динамична ситуация всъщност става идентично със задачата за създаване и поддържане на реда днес и утре.

**Редът винаги е свързан с: формализиране, стандартизиране и периодичност.**

Прототип на добре подредена организация е бюрокрацията със своята йерархия, рационалност, формализиране, регулираща система, основаваща се на заповеди и послушание.

Щом хаосът е реалност - налага се той да бъде овладян. Хората не са автомати и публичната сфера (държавата, обществото) не може да върви по течението, нито

може да се задейства с мотивационни технологии, за да функционира по определен начин. **Изходът е: стратегическо управление на публичната сфера.**

### 1. 1. Публична сфера:

Сфера, в която всяка дейност става пред погледа на всички, с участието, подкрепата или критиката, под контрола на всички.

Това е още сфера, характеризираща се с публичност в процеса на управление и с **отношенията управляващи – управлявани** ; с протичането на правото управленско въздействие и обратна връзка за резултат, подкрепа или противопоставяне.

Още със създаване на обществото възникват **институции**, които поемат управляващите функции и **електорат**, който е управляван, участва в реализацията на волята и изискванията на управляващите.

### 2. Публична администрация:

Една от институциите с управляващи функции. Създадена е по волята на обществото, за да го обслужва и със своята дейност да осигурява ефективно функциониране.

Публичната администрация за разлика от бизнеса е **комплекс от процеси, организации и лица**, действащи в официални дейности, длъжности и роли, свързани с изпълнението на законите и други

нормативни актове в сферата на административната разпределителна дейност.

Публичната администрация е организация на определени видове дейност, на държавна организация и други публични организации. Тя е **структура или съвкупност от органи, които се занимават с административни дейности.**

**Публичната администрация е съвкупност от отделни функции** (административно обслужване на населението, опазване на обществения ред, борба с престъпността, паспортен режим, планиране и финансиране на обществената дейност, образование, здравеопазване).

Сл

**едователно публичната администрация е дейност по постигане на публични цели, на резултати от обществени интереси.**

Публичната администрация се проявява в дейността на трите власти: законодателна, изпълнителна, съдебна.

Администрацията е пряко свързана със стратегическото управление на публичната сфера.

**Администрация** (широк смисъл) – означава управление, организиране съвместната дейност на хората за решаване на определени задачи, свързани с тяхното съществуване и развитие.

Администрацията предполага сътрудничеството да е на осовата на практическата дейност, подчинена на определен план, обезпечена с материални ресурси и с подходящи кадри за изпълнение. Поле за такава практическа дейност е цялото обществено управление.

**Администрацията не съществува сама за себе си, а служи на държавата и обществото.**

Като социална институция тя е формирана по социални ценности и идеи. Самата администрация е **демократизирана според демократичните принципи заложи в Конституцията** : равенство, законност, свобода, участие на гражданите, контрол. Друг важен фактор е представителността.

От публичната администрация се изисква **гъвкавост и оперативност в организационните структури, във функциите, в състава, в моделите и методите.**

**Тенденциите в развитието на публичната администрация са:** повишаване качеството на дейността на администрацията и засилване взаимодействието между държавния и частния сектор.

**Първата тенденция** - повишаване качеството на дейността на администрацията - се постига чрез:

- “ подобряване управлението на човешките ресурси;
- “ набиране кадри за администрация на основата на професионалната квалификация и заплащането;
- “ ефективна икономическа структура на държавна организация;
- “ подобряване връзките за ръководство, контрол, сътрудничество и координация между отделните звена;
- “ въвличане на служителите във вземане на решения;

- “ гъвкав административен контрол за постигане на резултати от административни дейности;
- “ подобряване на обратната връзка с гражданите;
- “ усъвършенстване на съдебния контрол.ролята на ВАС.

**Втората тенденция** - засилване взаимодействието между държавния и частния сектор - се постига чрез:

- “ прилагане на методи на частния мениджмънт в публичната администрация;
- “ приватизация на някои дейности и услуги в администрацията;
- “ въвеждане на зависима, ефективна, конкурентна, отворена система на държавни поръчки за извършване на административни услуги за населението от други;
- “ прекратяване на монопола за определяне на снабдители или извършители.

**Основната цел на административната реформа** е подобряване дейността на администрацията и реализиране целите на държавната политика при най – ниски разходи и при спазване на демократичен контрол.

**Административната реформа не е еднократно мероприятие**, не е само преустройство на структурата и съкращаване на звена и длъжности.

Налага се преосмисляне на институционални и функционални характеристики като:

- “ централизирана администрация – правителството да се концентрира върху ефективна държавна политика;
  
- “ децентрализация на държавната дейност – областите и общините да работят за ефективното използване на ресурси;
  
- “ държавата да бъде изградена като мрежа, а не като пирамида със строга йерархия.

***Развивани възможности на администрацията:***

- “ гъвкави организационни модели;
  
- “ периодична преоценка;
  
- “ доверие към администрацията и внимание на гражданите.

Същността на администрацията се свързва с административни дейности като: държавна дейност, юридическа, подзаконова, изпълнителна.

Тя е държавно – властническа дейност и има разпоредителен, творчески и динамичен и т.н.

### **3.Публичен сектор :**

Винаги се свързва с публичните услуги. Механизмът на тяхното търсене и предлагане е различен от пазарния. Други са и институциите в публичния сектор – наподобяват организациите с идеална цел, които не преследват печалба в дейността си. Различно е и поведението на работещите в публичния сектор. Друг е и подхода в публичния сектор.

“ В частния сектор потребителския избор диктува търсена на благата, фирмите се конкурират по линии на цени и реклама.

“ **В публичния сектор търсенето се определя от публичния избор на организациите** , който се свежда до избора на средния избирател. **Предлагането става чрез специализирани държавни учреждения** , които получават бюджетни ресурси за тази цел. **Следователно публичния сектор се характеризира с непазарен модел на организацията.**

За публичния сектор са характерни:

“ **Публични учреждения** – осигуряват услуги, които се определят от вота на средния избирател, а не от търсенето и предлагането. Те се предлагат безплатно или по цена (такса), която често е под разходите за тяхното производство. Дейността на публичните учреждения е политически, а не пазарен процес.

“ **Бюджетни учреждения** – имат строго дефиниран предмет на дейност, задачи за

изпълнение, защото те са специализирани институции и не могат да сменят предмета на дейност.

“ **Бюджетни организации** – изпълняват многоцелева дейност, която се подчинява на термина обществени интереси. Достъпът до всички части на публичните блага (отбрана, бърза медицинска помощ, средно образование) е равен за всички членове на обществото.

Публичните учреждения са поставени в защитена среда за своите дейности и са изолирани от силата на конкуренцията.

Политически, социални и икономически фактори детерминират решенията на публичните учреждения.

**Учрежденията се подложени на всеобхватна отчетност и контрол от обществото** (от страна на законите, политиците, потребителите). Затова те се придържат към **формален стил на поведение**.

Организационната структура на публичните учреждения има много звена, йерархически свързани.

Бюджетните учреждения се управляват от 2 групи мениджъри:

- “ професионални администратори (бюрократи)
  
- “ специалисти – професионалисти в дадена област

Докато първите преминават през различни етапи на бюрократичната машина,



придобиват знания и умения; на вторите често не им достига мениджърска кариера.

***Налагат се промени в публичната администрация:***

- 1) Използване на стратегическо управление като подход за поставяне на целите.
- 2) Отделяне политиката от администрирането, създаване на изпълнителни единици с делегирани пълномощия за предлагане на услуги.
- 3) Намаляване йерархичните равнища.
- 4) Резултатите от административната дейност се измерват с критериите: икономичност, ефективност, ефикасност.
- 5) Промяна в културата на публичните институции – рационално, перфектно отношение към клиентите, собствен стил.
- 6) Използване мениджмънта на човешките ресурси, за да се изостави колективния подход и колективната безотговорност.

Сега центърът на тежестта трябва да се премести от страната на предлагането към страната на търсенето на публичните услуги.

**II. Управление на публичната сфера в терито-риалните единици. Организация и управление.**

**1. Организация** – термин, означаващ действие или ефект, резултат.

Да се организира действието означава да се установи или преобразува нещо като се спазват правила за реда, хармонията и зависимостта на частите, които го съставят.

**Организация на териториална единица** – означава да се съгласуват различни средства (човешки, материални, финансови), които са в наличност и да се доставят онези, които липсват или не достигат.

**2. Управление** – означава ръководене, властване.

Управление на територия означава да се ръководи, да се направлява, да и се посочва пътя, да се осигури изпълнението на определен брой действия от различен характер като:

- “ какви цели ще се поставят;
- “ каква стратегия ще използват;
- “ как да се мотивират участниците от територията за доброволно участие;

Да се управлява една организация се изискват организирани действия, т.е **управленското действие включва в себе си организационно въздействие**

. Така

**организацията е средството (инструмента) на управлението**

, за да се хармонизират, координират различни ресурси, да ги използва така, че да изпълни определените цели с най – голяма ефективност.

Както управлението, така и организацията могат да бъдат опростени или усложнени според степента на сложност, с която управляваме. Основните функции и задачи, от които се състои управленската дейност са едни и същи.

Функцията организиране на дейностите се състои в следното:

- 1) Описание на изпълнявания труд, задачи, задължения.
- 2) Групиране на различни работни места в участъци, секции, отдели.
- 3) Определяне на отговорностите и делегиране на властта
- 4) Установяване връзки на сътрудничество и на зависимост между индивидите и структурните организационни звена.

Резултат от дейностите по организирането е създаването на единен организъм или организация.

Управлението най – общо се състои в ръководенето на колектив (териториален или производствен).

### **3. Ръководство и мениджмънт**

Ръководство на територия или производство в широк смисъл означава направлявам, насочвам, командвам.

В тесен смисъл означава ръководене на персонала или населението.

*Ръководство в широк смисъл = управление*

## **Ръководство в тесен смисъл = командване на подчинените**

*Мениджмънт* (англо - саксонски термин) с поливалентен характер, защото се отнася до ръководството, управлението и организацията.

Управлението се създава с администрирането на държавата, а мениджмънта - с бизнес организациите.

Висшето ръководство се изпълнява от висш ръководител (администратор), а останалите функции от мениджър (управител).

*Парламентът* приема законите, маркира общи линии на управление

*Правителството* – ролята му е на мениджър, но няма рязка граница.

Там, където група индивиди се обединяват и развиват съгласувана дейност с оглед постигане на обща цел има организация.

Има разлика между институция и организация.

*Социалната институция* се основава на обективната идея, преобразувана в обществено творение, т.е идеята е одобрявана от социалната сфера, има благосклонност на хората за нейното съществуване.

**Една организация става и институция, когато** изпълнява някои функции, определени от известни цели, признати и оценени от обществото.

Докато една институция е естествен продукт от обществени въздействия и нужди, то една организация е само технически инструмент за мобилизиране на човешката енергия. Организацията мобилизира средствата, с които разполага институцията.

Управлението включва следните дейности :

- 1) Да се предвижда и програмира.
- 2) Да се организира.
- 3) Осигурява изпълнението.
- 4) Да е координира.
- 5) Контрол.

**Всяка организация** трябва да е работоспособна, адаптивна, да е развива динамично спрямо измененията на околната среда, да е стабилна, да запазва равновесие като неутрализира “ефекти”.

**Всяка организация** е съставена от различни индивиди, а обединяването на усилията им определя явлението **синергия**, при което **силата на съвкупността е по-ефикасна от сумата на индивидуалните усилия**. Цялото е винаги по-голямо от частите, а ефекта на синергията на стъпва в организациите в резултат на синхрона между човешките елементи и материалните средства, които ги съставляват.

За да могат няколко индивида да представляват организация, трябва да имат обща цел, съответстваща на общ интерес.

Извод: Организацията е съвкупност от човешки елементи, инструментални средства, координирани по подходящ начин и по ясна схема на взаимни връзки и зависимости с оглед постигане на определени цели с общ интерес.

Всяко предприятие или териториална единица могат да бъдат не само организация, но и система.

**Система** – съвкупност от елементи, свързани помежду си с динамично взаимодействие, които функционират като едно цяло, за да се постигне една цел.

**Отворена система** – поведението не е строго детерминирано от вътрешни характеристики

**Затворена система** – поведението и се ръководи от закони с абсолютно значение.

Всяка фирма и териториална единица е отворена система и се състои от подсистеми.

**III. Стратегическо управление и неговите специфични изменения в условията на териториалната единица. Специфични характеристики на стратегическото управление.**

Фирмите и териториалните единици са отворени системи. **Всяка система има подсистеми** . Важно

значение има

по

**дсис**

-

**темата на управление**

– тя изпълнява различни функции или задачи, които се класифицират в 2 големи категории:

1) Управление на текущи задачи (управление на операциите), което е ориентирано към постигане на висока ефективност от тях.

2) Подготовка бъдещето на организацията (стратегическо управление). то е новаторско, защото чрез него организацията се стреми да се адаптира към настъпващите промени и ако е възможно да ги изпревари. Това налага значителни усилия от страна на управляващите.

**Стратегическото управление** обхваща и новостите в правната регламентация на дейностите и субектите, насоките на функциониране или промяна на социалните и културни ценности в обществото.

**Следователно стратегическото управление се ангажира с това да осигури доколкото е възможно оцеляването и преуспяването на организацията в среда на нарастваща турбулентност.**

Стратегическото управление е необходимо, за да се подготви получаването на печалби и в бъдеще. Част от печалбите се насочват в инвестиране на проучванията, пазарите и практическата дейност.

Докато операциите носят парите на организацията, то стратегическите действия поглъщат пари.

**Стратегическото управление е сложен, продължителен и ресурсопоглъщащ процес, който формира ефективно управление по отношение на пазара, конкуренцията, по отношение на настоящето и бъдещето на организацията.**

Необходимо ли е стратегическо управление?

Динамиката и турбулентността на настоящето и бъдещето се характеризират със:

- “ ускорен ритъм на промените
- “ нарастваща сложност
- “ прогресираща неопределеност

Всичко това поражда необходимостта от стратегическо управление.

Етапи на развитие на стратегическото управление:

1) **След ВСВ** – Светът е в стабилност и в добро икономическо развитие. **Резултатът от успеха на фирмите е зависел от едно адекватно и ефикасно управление на операции-те.**

**Главните грижи**

на управляващите

**са за един краткотраен времеви хоризонт**



и максимална ефективност на операциите, използване на базисно финансово планиране, чрез изработване на

**годишни бюджети**

на основата на съпоставка с миналата година и анализ на извършването.

**2) Началото на 60-те години** – Организациите все повече усещат нуждата от осигуряване на добавения си растеж и необходимост да реализират инвестиции за бъдещето за по – дълъг период. Годишните бюджети и базисното финансово планиране вече са непригодни. В предприемаческите среди се налага термина **дългосрочно планиране**

**Управлението в този етап става чрез експлоатация на тенденциите**

. В този етап настъпва съвпадение между убедеността в ролята на планирането и ентузиазма на държавната администрация и политическите лидери.

**Школата на Харвардския университет предлага система на програмиране, планиране, бюджетирание.**

3) **70-те години** – Промените в средата стават многобройни и чести, внезапни и случайни. Има симптоми на несъгласуваност. Дисхармонията между средата и организацията започва да се означава с термина стратегически проблем. Неговото решаване е чрез **стратегическо планиране**, което се състои в следното:

Изследване на:

- “ възможностите и опасностите, които крие средата;
- “ качествата и страните на организацията;
- “ избор на конкретния начин на връзка на организацията със средата – най – подходяща стратегия;

В една непрекъснато изменяща се среда се оказва опасно да се планира с типични методи на планиране. **Новото спрямо предишните техники се състои в това, че стратегическото планиране изследва методично всички възможни изменения** в главните променливи, както на средата, така и на възможностите за изпълнение на стратегии за решаване на стратегическия проблем.

След като е направен избор на подходяща стратегия, проблема се смята за решен.

Точно тук е неуспеха и **стратегическото планиране се проваля поради 2 причини:**

- “ безгрижието за изпълнение на стратегията
  
- “ не се взимат предвид променливите от психосоциален, културен, политически тип както на организацията, така и на средата.

4)1 **80-те години** – Реакция срещу ограниченията на стратегическото планиране, която поражда новото схващане, с което се цели да се преодолеят по-горните слабости.

**За да се изпълни вече избраната стратегия организацията трябва да разполага с добър персонал, подходящо мотивиране, с достатъчно гъвкави операционни и информационни системи.**

Стратегическото управление се състои в управленския подход да постига хармонизиране или равновесие, както между различните части и подсистеми на организацията, така и между нея и средата.

**Всяка организация може да постигне своите цели ако:**

- “ стратегията и е адекватна и съвместима с предоставените условия от средата
- “ ако вътрешните елементи и подсистеми са съвместими помежду си и с функциите на задачите, които изпълняват.

#### **IV. Цели на публичната сфера в териториалната единица**

Териториалните единици са едновременно системи и организации и в качеството на такива те имат общи цели.

***Общите цели на една организация са:***

***1. Оцеляване*** – то е като инстинкт за самосъхранение.

Оцеляването е цел, присъща на всички организации, защото те се стремят да продължат съществуването си колкото се може по-дълго.

Целта оцеляване е свързана с необходимостта от сигурност, тя се свързва с:

- “ натрупване на свръхресурси;
- “ разнообразяване на дейностите;

” внимание към проблема риск.

**2.Ефикасност** – кратка, вътрешно присъща цел.

Да бъде една организация ефикасна означава да разполага с минимални ресурси, но да се стреми към максимални цели. Ефикасността се свързва с намаляване броя на заетите, но така се увеличава броя на безработните.

**3.Контрол** – изпълнение на набеязаното с управление за противопоставяне на много и неотложни проблеми.

Означава да се контролират въздействащите сили, организацията да поеме инициативата и да започне доминиране над проблемите.

**4.Растеж** – всички организации изпитват силен стремеж към растеж – мотивиране както с персонални изгоди, така и с просперитет.

Растежът произтича от трите предишни цели, но и обратно – оказва силно въздействие върху тях.

**Специфични цели на организацията** – те не заместват крайни цели, а са само междинни стъпки за по – доброто им постигане.

Може специфични цели да са предварително условие за постигане на общи цели. Стига се до веригата “**средства – цел**”.

Организациите има множество цели, между които има йерархия, защото:

- “ определени цели има приоритет пред други;
- “ целите не са фиксирани и неподвижни;
- “ стига се до противоречиви цели.

**Следователно съвкупността от цели на организацията представлява истинска система**, тъй като целите не се преследват изолирано, а едновременно и комбинирано.

При ранжиране (степенуване, подреждане) на целите се отчита и веригата “средства – цел”, защото с нея се формира и йерархичната верига като пирамида или каскада от цели, на чийто връх стои мисията на организацията.

**Мисията** е крайната цел – тя е понятие от морален и фило-софски характер. Тя изяснява основната функция на организацията.

Мисия = политика.

Важно е да се отчита взаимната зависимост на целите. Отчита се въздействието между независими по отношение на целите субекти.

Има 2 типа независими цели:

- “ тъждествени (идентични)

• безразлични (индиферентни)

При взаимната зависимост на целите се проявява или сътрудничество или съперничество.

**Важен е механизма за формиране на целите.** Той минава през следните етапи:

1) Технология на установяване целта на оцеляване и сигурност, технология и ефикасност, на растеж

2) Установяване на връзките на тази система

3) Разработване на стратегия за ранжиране, съпоставка и зависимост.

**V. Среда на териториална единица и нейната публична сфера. Родова, околна и специфична среда – вътрешни и външни фактори.**

Определянето на стратегията трябва да започне с анализ на обстоятелствата, които имат ключово значение за успеха на мисията.

Обстоятелствата са 2 категории:

• тези, които са пряка последица от автономността, самостоятелността на организационната единица, за да може тя да се адаптира в средата;

• тези, които не са резултат от вземането и изпълнението на управленски решения

на йерархичната организация.

За всяка организация е важно:

- 1) Да бъдат идентифицирани всички външни фактори.
- 2) Да бъде проектирана оптимална техника – производствена и организационна структура.
- 3) Да бъдат осигурени най – подходящите в така определена вътрешна и външна среда веществено – енергийни, човешки, парично – стойностни и информационни ресурси.

**Всяка организация се явява жив организъм**, отворена система и като такава е отворена за средата си. В такава система живота се поддържа с контрол на входа – какви продукти, услуги влизат и как се връщат през също така отворените изходи. Чрез контролиране на процесите на вход и изход може да функционира всяка организация.

**Среда: Съвкупност от всички системи, които оказват и могат да окажат въздействие върху формирането на поведение на една организация**

Такива могат да бъдат:

- “ правни системи (АП, финансово – кредитно законодателство);
- “ икономически системи (пазар, ценообразуващ механизъм);

- “ социално – политическа среда (политическа система на управление, социална структура);
  
- “ природна среда;
  
- “ система от фундаментални, приложни науки.

**Външни фактори:** Чужди елементи на организацията, макар че е трудно да се поставят еднозначно твърди граници между организацията и нейната среда.

**Външното въздействие** се свързва със следните параметри:

- 1) **Щедрост** – по отношение на ключовите ресурси, необходими на организацията;
  
- 2) **Комплексност** – на средата като съотношение на положителните и отрицателните страни на организацията;
  
- 3) **Концентрираност** - като степен на съсредоточеност на оказваните от външната среда въздействия;
  
- 4) **Консенсус** – като степен на признаване или оспорване на нуждите и исканията на организацията;
  
- 5) **Неопределеност** – предизвикана от стандартните фактори, както и при случайните, при които не може да се предвиди влиянието на средата;



6) **Турбулентност** – като размер на смущаващите влияния, в следствие на взаимодействието между различни външни фактори на средата.

За една отворена система **влиянието на външните фактори** може да бъде определено чрез следните последователно извършени **оценки**

:

1) Определяне природата на външната среда **според оценките за статичност или изменчивост** ( да се получи представа за степента на нестабилност на процесите в средата).

2) **Оценка на външното въздействие с цел определяне на ключовите фактори** от цялата съвкупност от фактори.

3) Идентифициране чрез **структурен анализ** на водещите сред преките участници.

4) **Цялостната оценка** трябва да е в посока на заемане и задържане на ключова позиция за преодоляване на слабостите.

**Структурната адаптация** след отчитане на влиянието на външната среда може да се разглежда като:

“ **външна адаптация;**

“ **вътрешна адаптация;**

“ **адаптация на естествения подбор** (стратегическа адаптация, при която

организацията се приспособява към изискванията на средата като допуска вътрешни промени);

.. **активна адаптация** (организацията не осъществява структурна модификация към средата, а реагира чрез изменение на собствената си външна среда).

**Генерична (родова) среда** – В средата има сили и обстоятелства, които въздействат пряко или косвено върху стратегиите и дори върху получените резултати.

Във външната среда може да се разграничи обща или генерична среда, среда на задачите и индустриална среда. Родовата среда отразява най – общите характеристики на външното влияние, а индустриалната – специфичните и често частични външни влияния.

Основни сили в родовата среда:

.. **политико – правни сили** – отразяват ролята на власт-ническия ресурс на обществото - това е нормативна уредба на взаимоотношенията между субектите;

.. **технологични сили** – изразяват природните особености и физически ресурси на дадена страна и достигнатото технологично равнище на комуникационната мрежа;

.. **икономически сили** – свързани с движението и възпроизводството на икономически ресурси;

“ **общо културни сили** - представят рамката на обще-ствениите отношения и организационното поведение.

Могат да се различат 4 основни състояния на външната среда:

“ **стабилно – случайна;**

“ **спокойно – интегрирана;**

“ **нестабилно – реактивна;**

“ **турбулентна.**

**При оценка на външната среда** – очаквания трябва да се търсят в 3 неща:

“ **преки икономически рискове и щети**, повишени из-дръжки, плащания, обезщетения и компенсации, загуби, нужди от подобрения;

“ **засилено въздействие върху цялостната социална среда** чрез: повишаване интензивността в трафика на движение, засилване на престъпността, увеличаване на населението, повишаване на нуждата за неговото обслужване, развитие на мрежата за пречистване и опазване на природата от токсични замърсявания и други;

“ **по – големи неудобства и влошен комфорт на индивидите**, предизвикани от: повишени лични и семейни разходи с отложени във времето удобства (забавления, отдих, дори лечение), неприятност в частния живот и семейството и други.

