

## APPLICATION OF THE RINGING METHOD IN FORECASTING IN THE SOCIAL SPHERE

**Abstract:** RINGI is a Japanese method of management and forecasting. The name of the method comes from the combination of two Japanese words: the rhin - asking to the inferior and meeting them, discussing, thinking. The roots of RINGI Method are found in the Japanese psychology - the Japanese society is homogeneous and pierced with a strong spirit of collectivism.

---

### Author information:

**Zhivko Zhechev**  
Assoc. prof. PhD  
At Konstantin Preslavsky – University of Shumen  
✉ [zivkoz@abv.bg](mailto:zivkoz@abv.bg)  
🌐 Bulgaria

**Keywords:**  
RINGI, management and forecasting, social  
sphere

РИНГИ е японски метод за управление и прогнозиране. Наименованието на метода идва от словосъчетанието на две японски думи: *рин* – питане към нисшестоящия и *ги* – съвещание, обсъждане, обмисляне. [1] За първи път е използван при обсъждане проекта за Конституция на Япония. Метод Ринги може да се инициира както от висшестоящите, така и от нисшестоящите в йерархията на социалната организация. Понякога в тази процедура могат да участват практически всички нейни членове.

В Япония цялата процедура на Метод РИНГИ се разбира като проява на управленска философия, свързана с внимателно отношение към управлението въобще и колективната отговорност. Японците смятат, че РИНГИ им помага да отчитат целия спектър на мнения по разработвания проблем или прогноза и затова в никакъв случай не пренебрегват дори най-незначителното мнение. [9]

Милослава Янкова пише, че “понастоящем футуролозите използват разнообразна гама от модели и методи за прогнозиране“ към които и авторът на тази статия причислява и Метод Ринги [12].

Съвременните методи за управление и прогнозиране в Япония, в това число и Метод Ринги, се създават в условията на разруха след Втората световна война, която поставя в дневния ред на страната редица тревожни социални, политически и икономически въпроси. Тогава у японците се появява силен стремеж към социална промяна, но такава, която да е основана на уважение към националните духовни ценности. В същото време те осъзнават, че иновациите са фундамент на тази промяна и на икономическия ръст. [8], [10]

Корените на Метод РИНГИ се намират в народопсихологията на японците – японското общество е еднородно и пронизано със силен дух на колективизъм. Те винаги мислят от името на групата, към която принадлежат. Идентифицират себе си преди всичко като членове на тази група, а своята личност – като част от груповата идентификация. [9]

През 1947 г. в компанията PANASONIC се създава творческа лаборатория „Дойкай“ за изследване на нови управленски и прогностични методи. „Рожба“ на тази лаборатория е Метод

РИНГИ. Съгласно този метод отговорността за дадено управленско решение не е персонифицирана, а консенсусна. Това не е решение, взето с болшинство. Японците питаят отвращение към тиранията. Ако няма пълно единодушие – пълен консенсус, поставеният проблем за обсъждане не е решен. Японските мениджъри смятат своите работници или служители за активни партньори при постигането на социален, икономически и политически успех. Тази съобщност на японците в стремежа към успех може да се разглежда като своеобразен тип национализъм. В този дух социалният успех се разглежда като шанс за вписване на обществото в бързоразвиващия се съвременен свят. Сътрудничеството като традиционна ценност на японския народ се явява необходима предпоставка за благополучието на нацията. [4],[11]

Стремежът към сътрудничество в японския език се обозначава с термина *учива*. [1] Той означава, че хората се стремят към съвместни действия и групов успех повече, отколкото към индивидуални действия и личен успех.

В основата на Метод РИНГИ стои и *принципът за консенсус*. Той е свързан с демократизацията на социалното управление и с нарастването на информационните потоци, което от своя страна води до усложняване при вземане на различни по своята същност решения. По тази причина все повече се налага те да бъдат взети с консенсус – съгласуване на всички спорни въпроси и различни мнения в процеса на изработка на решенията. Той се постига по пътя на общи обсъждания и консултации, а също така и с утвърждаване на различни методики, иновации и алтернативи. [2], [6]

Социално-психологическата основа на Метод РИНГИ се базира на ред принципи, върху които се конструира процедурата. А те са следните [3], [7]:

1. В основата на приетото решение или реализираната прогноза е необходимо да присъства консенсус между различните компетентни и заинтересовани страни.
2. Ефективността по реализацията на метода се определя от степента на информираност на различните заинтересовани страни по обсъждания проблем или прогноза, във всичките детайли и аспекти.
3. Мотивация и максимална съпричастност на различните страни, участващи в процедурата към същността на обсъждането и към последващата реализация на проблема или прогнозата.
4. Колективна отговорност, устойчиви канали на връзка и мотивация към изпълнение още през целия процес на работа до момента, когато решението или прогнозата окончателно ще бъдат утвърдени.
5. Сnižаване вероятността от конфликти и взаимно неразбиране по вертикалите и хоризонталите на организационните връзки, докато се обсъжда даденият проблем или прогноза.

*Процедурата на РИНГИ се състои от пет етапа* [10]:

*Първи етап* – управителното тяло на социалната организация, съвместно с привлечени за целта експерти, формулира общи съображения към проблема, по който ще се взема решение или ще се прогнозира.

*Втори етап* – поставяне на проблема в структурата на самата организация, където се реализира актуален проект или ще се прогнозира.

*Трети етап* - на този етап се постига отслабване на разногласията и уеднаквяване на противоположните мнения. Детайлно се съгласуват всички теоретични и практически пунктове по планирания проект или прогнозно решение.

*Четвърти етап* – провеждане на форум (оперативно съвещание, конференция, кръгла маса и др.), на който се обсъжда конкретния път за решаване на проблема.

*Пети етап* – завършване на окончателния документ, който се нарича *рингис*, визиране в него на изпълнителите и утвърждаване на документа от ръководството на фирмата.

Важно е да се отбележи, че при различните етапи, ако възникнат значителни несъгласия, се събират консултативни съвещания в хода на подготовката на решенията или прогнозата, на които се изработва съгласуване на позициите.

Според процедурата, Метод РИНГИ образно може да бъде представен по следния начин:

<i>Етапи</i>	<i>Съдържание</i>	<i>Участващи субекти</i>
I	<i>Формулиране на проблема или прогнозата; представяне общи координати и изисквания към бъдещите решения.</i>	<i>Ръководните субекти в социалната организация, съвместно с експерти и консултанти.</i>
II	<i>Предаване на проекта или обсъжданата прогноза на по-низиштите йерархични нива за алтернативни решения.</i>	<i>Компетентни експерти.</i>
III	<i>Подготовка на документи с отчитане на съгласуваните мнения, предложения, изводи.</i>	<i>Експерти и възможни изпълнители.</i>
IV	<i>Движение на проекта по вертикала и хоризонтала към всички, които имат отношение към обсъждания въпрос или прогноза.</i>	<i>Всички, които са участвали в процедурата и имат визия за решение и съгласие.</i>
V	<i>Ръководителят на процедурата докладва окончателния проект на ръководното тяло на социалната организация.</i>	<i>Ръководното тяло на социалната организация - утвърждава и дава началото на изпълнението.</i>

Като практика процедурата по Метод Ринги е много сложна и продължителна, но повечето от японските корпорации отиват към такова забавено решение, разчитайки на това, че тя обезпечава съгласуването на настоящи и бъдещи действия, облекчава координацията на последващите изпълнения.

РИНГИ има безусловно *силни страни*, но не е лишен и от *слаби страни*. Прието е да се смята, че процедурата трябва до обезпечи приток на нови идеи и свободни мнения при обсъждането на проблема. Но това невинаги се получава. Понякога в условията на жестока йерархия и пиетет към ръководното тяло на социалната организация, този процес се свежда до опит на нисшите нива в йерархичната структура по-скоро да предугадят мнението на висшестоящите нива, отколкото да формулират своята гледна точка. В този вид системата на Метод РИНГИ често се превръща в сложен и невинаги полезен механизъм, отнемащ излишно време. По тази причина в Япония започва постепенно „свиване” на приемане на решения или прогнозиране по Метод Ринги. Към края на ХХ в. и началото на ХХI в. около 5% от японските компании се отказват да прилагат въобще тази процедура. [8]

Ефективното приемане на решения както за настоящето, така и за бъдещето е едно от най-важните условия за съществуването на всяка социална организация. В острата конкурентна борба между социалните организации, особено икономически и политически, все повече ще имат успех тези, които съумяват да приемат работещи решения, използвайки допълнителните възможности, които дават съвременните технологии за приемане на управленски решения и прогнозиране, какъвто е Метод РИНГИ.

Както вече бе посочено, Метод Ринги може да бъде използван като метод, чрез който се обсъжда и взема решение по актуален, текущ въпрос в дадена социална организация или като прогностичен метод. Във второто му качество той се реализира в рамките на Проект „Футурологично прогнозиране за развитието на социалните услуги в България”, реализиран от Катедра „Социални дейности” на Шуменски университет „Епископ Константин Преславски”.

Провеждането му бе с учебна цел, с оглед повишаване знанията на студентите в областта на социалните изследвания и футурологичните знания. Петимата участници в РИНГИ са студенти дипломанти от Студентски научен център по футурология към Педагогически факултет на университета.

**Въпрос за обсъждане:**

**„Развитие на социалните услуги за възрастни хора през бъдещите 10-15 години.”**

Прогнозното развитие на този въпрос се налага, поради застаряването на българската нация, и оттам – необходимостта от визия за социалните услуги, които ще се наложат в бъдеще за възрастните хора. Хората от третата възраст ще имат още по-висока потребност от социално подпомагане. Независимо от образователния си статус възрастните хора очакват да получават висококачествени, разнообразни и достъпни социални услуги. Различията в образователния статус на възрастните хора формират специфични очаквания, нагласи и изисквания спрямо социалните услуги.

Потенциалните потребители на социалните услуги ще са предимно самотни, неработещи пенсионери, често формиращи самостоятелно домакинство. С увеличаването на възрастта, потребността от социални услуги нараства. Тези нагласи отчасти се свързват с излизането на възрастните хора от категорията на трудоспособните, влошаването на здравния им статус, хроничните физиологически неразположения, невъзможността за създаване и поддържане на нови социални контакти. За част от възрастните хора проблем и понастоящем, и в бъдеще време е общуването със собствените им деца, които или са в чужбина/друг град, или не проявяват особен интерес към възрастните си родители.

Близко половината от възрастните хора се чувстват болезнено самотни и изцяло зависят от социалните услуги. От друга страна, доходите на по-голямата част от възрастните хора се формират основно от пенсии, а най-сериозните разходи в личния бюджет са разходите за отопление, осветление и здравеопазване. Ниските доходи и произтичащите от тях постоянни финансови проблеми се посочват като един от основните източници за несигурност, тревога и социална изолираност на възрастните хора. За живота на преобладаващата част от възрастните хора предоставяните социални услуги са важен елемент, а нерядко и необходимо условие за тяхното оцеляване и нормален живот. Самотните възрастни два пъти по-често изпитват болезнена необходимост от социални услуги в най-широкия им диапазон, включително потребност от общуване и социално включване.

Всички тези причини са в основата на решението да се изследва проблемът за развитието на социалните услуги за възрастни хора в бъдеще време. По-горе изложената теза бе представена на участниците в Метод Ринги с молба да изложат в писмена форма вижданията си по дискутирания проблем. Времето, определено за предаване на писмените становища – от 1.VII.2011 г. до 7.VII.2011 г., бе спазено.

Общите решения на участниците в РИНГИ се състоят в изработване на стратегически и конкретни цели за бъдещото развитие на социалните услуги за възрастни, състоящи се в следното:

<i>Стратегическа цел</i>	<i>Конкретни цели</i>
<b>1. ПРЕВЕНЦИЯ НА СОЦИАЛНОТО ИЗКЛЮЧВАНЕ</b>	1. Повишаване на информираността на хората от третата възраст и близките им за предоставяните социални услуги. 2. Идентифициране на групи хора от третата възраст в изявен риск от социално изключване. 3. Познаване на потребностите от социални услуги, консултиране и насочване към съществуващи социални услуги.

2. ПЪЛНОЦЕНЕН ЖИВОТ В ОБЩНОСТТА	4. Повишаване на активността и участието в живота на общността на възрастни хора в изявен риск от изолация. 5. Разширяване на обхвата и повишаване на качеството на социалните услуги в домашна среда. 6. Разширяване на обхвата и повишаване на качеството на социалните услуги в общността.
3. МОДЕРНА СОЦИАЛНА ИНФРАСТРУКТУРА	7. Модернизиране на материалната база в домовете за възрастни хора в съответствие с европейските изисквания. 8. Повишаване на капацитета на персонала за социална работа с възрастни хора. 9. Изграждане на връзки между домовете за възрастни хора и други услуги.
4. ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА СОЦИАЛНИТЕ УСЛУГИ ЗА ХОРАТА ОТ ТРЕТАТА ВЪЗРАСТ	10. Ефективно планиране и управление на ресурсите за социални услуги за възрастни хора. 11. Оптимизиране на системата за оценка на качеството на социалните услуги.

За финал следва да се отбележи, че в основата на провеждането на Метод Ринги стои нравствеността на хората, които участват в него. Както пише Милослава Янкова [13] „нравствеността в чист вид стои над всички разчети, осъзнати или безсъзнателни, всички цели, всички планове относно обезщетение или ново присвояване”.

#### References:

1. Bolyshoy yaponsko-russkiy slovary, pod red. N.I. Konrada, Moskva 2003
2. Vihanskiy, O.S., Naumov, A.I., Menedzhment: chelovek, strategia, organizatsia, protsess,: 2-e izd., Moskva, 2008
3. Kuzymin, I., Psihotehnologii i effektivnyy menedzhment, Moskva, 1994
4. Morita, A., Sdelano v Yaponii, Moskva, 2009
5. Pichalo, V.T., Kulytura upravlenia sovmetnym proizvodstvom, Moskva, 1988
6. Pushkarev, N.N., Romanov, A.V., Pushkarev, N.F., Osnovy predprinimatelskoy deyatelnosti firmy, Moskva, 2000
7. Shtekin, G.V., Prakticheskaya psihologia menedzhmenta, Kiev, 1994
8. Barnlund, D.C., Public and Private Self in Communicating with Japan, Japanese Business Cultural Perspectives, S. Durlabhji and N. Marks [Eds.], 1993, Albany, NY, State University of New York Press
9. Fox, W.M., Japanese Management: Tradition Under Strain, Business Horizons. August 1977,79
10. Johnson, J., RINGI-Decision-Making, Japanese Style, Management World, May 1981, Washington, 16-20
11. Stacey, J.E., The Ringi: a Teaching Exercise for Introducing Japanese Management Methods, Journal of Management Education, 8: 14, NY, 1983
12. Yankova, M., S. Ilieva, Bazovi znania po futurologia, izdatel: Universitetsko izdatelstvo "Ep. Konstantin Preslavski" Shumen, 2014, ISBN 978-619-201-006-5
13. Yankova, M., The Idea For Otherness, SocioBrains, www.sociobrain.com, Issue 15, November 2015, pp. 76-95, Publ.: Smart Ideas – Wise Decisions Ltd. (Veselina Nikolaeva Ilieva), Bulgaria, 2015, ISSN 2367-5721 (online).