



**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ  
“СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ”**

**Философски Факултет**

**Катедра „Социална, трудова и педагогическа психология“**

---

**Миряна Димова Станчева**

**РАБОТНО ПРОСТРАНСТВО И МОДЕЛИ НА  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА**

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

на дисертационен труд за присъждане на научна и образователна  
степен „доктор”

Научна специалност „Организационна психология“  
Професионално направление “Психология”, шифър 3.2.

София, 2017





**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ  
“СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ”**

**Философски Факултет**

**Катедра „Социална, трудова и педагогическа психология“**

---

**Миряна Димова Станчева**

**РАБОТНО ПРОСТРАНСТВО И МОДЕЛИ НА  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА**

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**

на дисертационен труд за присъждане на научна и образователна  
степен „доктор”

Научна специалност „Организационна психология“  
Професионално направление “Психология”, шифър 3.2.

**Рецензенти:**

Проф. д.пс.н. Снежана Илиева  
Проф. д.пс.н. Толя Стоицова

**Научен ръководител:**

Проф. д.ф.н. Крум Крумов

София, 2017

Дисертационният труд се състои от увод, изложение (в три глави), заключение, изводи, приноси, библиография и приложения. Общият обем на дисертационния труд е 282 страници, от които 34 страници са приложения. Представени са 71 фигури и 43 таблици. Цитирани са 150 източника, от които 15 са на български език и 135 са на английски език.

Дисертационният труд е обсъден в Катедрата по социална, трудова и педагогическа психология при Софийски университет „Св. Климент Охридски” и е насочен за защита пред специализирано жури в състав:

**Председател:** Проф. д.пс.н. Снежана Илиева

**Членове:** Проф. д.ф.н. Крум Крумов

Проф. д.пс.н Толя Стоицова

Проф. д-р Георги Карастоянов

Доц. д-р Ергюл Таир

Защитата на дисертацията ще се състои на **31.05.2017** от **14:00** часа в зала **№ 63**, Южно крило, Ректорат на Софийски Университет „Св. Климент Охридски”.

Материалите по защитата са публикувани на интернет страницата на Софийски университет „Св. Климент Охридски” и са на разположение в Деканата на Философски факултет – кабинет 47, етаж 3, Южно крило, Ректорат.

# СЪДЪРЖАНИЕ

<b>УВОД</b>	6
<b>ГЛАВА I</b>	
<b>КОУЪРКИНГЪТ КАТО НОВА ФОРМА НА ОРГАНИЗАЦИЯ</b>	8
<b>1. Съвременни организационни структури - виртуални организации, бизнес инкубатори, бизнес акселератори и корпоративни акселератори</b>	8
<b>2. Организационни характеристики на коуъркинга</b>	10
2.1. Същност, характеристики и развитие на коуъркинга	10
2.2. Организационна структура и дизайн на коуъркинга - екип и обитатели	11
<b>3. Организационна култура и модели на взаимодействие в коуъркинга</b>	13
3.1. Споделени коуъркинг ценности	13
3.2. Организационна култура. Коуъркинг типология	14
<b>4. Индивидуални нагласи за работа в коуъркинг пространство</b>	15
4.1. Фактори за присъединяване към и напускане на коуъркинг пространство	15
4.2. Личностни профили на коуъркинг обитателите и членовете на екипа	16
<b>5. Стратегически анализ на коуъркинга - SWOT &amp; PEST</b>	16
<b>ГЛАВА II</b>	
<b>МЕТОДИКА И ДИЗАЙН НА ИЗСЛЕДВАНЕТО НА МОДЕЛИТЕ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОУЪРКИНГ ПРОСТРАНСТВАТА</b>	17
1. Цел, задачи, хипотези	17
2. Обект	18
3. Изследователски методи	18
4. Организация и провеждане на изследването	23
5. Описание на извадката	25
<b>ГЛАВА III</b>	
<b>АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА ПОЛУЧЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ</b>	26

<b>1. Включено наблюдение</b>	26
<b>2. Коуъркинг обитатели</b>	27
2.1. Личностни характеристики	27
2.2. Организационни характеристики	27
2.3. Модели на междуличностно взаимодействие	28
<b>3. Коуъркинг екипи</b>	29
3.1. Личностни характеристики	29
3.2. Организационни характеристики.	29
3.3. Модели на междуличностно взаимодействие	30
<b>4. Сравнителен анализ на моделите на взаимодействие при коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи</b>	30
4.1. Личностни характеристики	31
4.2. Организационни характеристики	38
4.3. Модели на междуличностно взаимодействие	45
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ИЗВОДИ</b>	51
<b>ПРИНОСИ</b>	54
<b>ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА</b>	56

## УВОД

---

Икономическата обстановка в световен мащаб през последното десетилетие се характеризира със силна динамичност, непрестанни промени, нестабилност и все по-трудна предвидимост. Успоредно с това, съвременните технологии се развиват с темп, по-бърз от всякога до сега. За част от населението тази глобална картина поражда чувство на изолация, усещане за алиенация и необходимост от търсене и създаване на алтернативни начини за житейско справяне. Тези процеси закономерно пораждат социално-политически и икономически тенденции към търсене на нови подходи като основа на човешкото взаимодействие, базирани на възможно по-пряко общуване, оказване на взаимопомощ и готовност за споделяне на блага, знания и ресурси, като този процес е значително улеснен от възможностите и средствата, които предлагат съвременните технологии.

Тази вълна на икономически промени неизменно оказва влияние и засяга пазара на труда – както работодатели, така и работещи. Много професионалисти избират да напуснат корпоративния свят и да развият собствените си идеи и да създадат нов бизнес. Резултатът от тези промени на пазара на труда е наличие на все повече работещи на свободна практика, предприемачи и стартиращи компании. Избирайки този професионален път, много от тях започват да работят от дома си, в кафенета или в малък офис, в който да поместят стартиращия си бизнес. С течение на времето този начин на работа поражда чувство на изолация, липса на среда от единомислещи хора, трудност в намирането на подходящи партньори и професионална специализирана помощ. Тези препятствия пораждат необходимостта от създаване на пространства, в които

хора с различни професии, развиващи независими идеи и проекти, да работят заедно, да си взаимодействат, да споделят и обменят знания, умения и ресурси.

Като организационен отговор на тази необходимост през 2005г. се поражда подходът на т.нар. „коуъркинг” и „коуъркинг пространствата”. В българския език най-близкият превод на словосъчетанието „coworking space” е „работно пространство за споделено ползване”, но той не съдържа в себе си цялата идеология на движението, в която са залегнали не само споделеното ползване на работно пространство, но и споделените ценности, взаимопомощта и сътрудничество. Ето защо чрез настоящия дисертационен труд ще бъде въведен терминът „**коуъркинг**”, изписан на кирилица.

Актуалността и иновативността на този концепт в световен мащаб и появата му в България едва преди 4 години създава необходимостта от задълбочено изследване. Изключително важен е въпросът дали организационният модел на коуъркинг структурите би могъл да изиграе ролята на *качествено нов подход*, притежаващ необходимите характеристики, за да отговори на актуалните социално-икономически и пазарни предизвикателства.

Допускаме, че интензивното стимулирано личностно и професионално взаимодействие, предоставено от работното пространство на коуъркинга, би могло да представлява един от *стратегическите организационни отговори* на въпросите, свързани с все по-свободното движение на хора и предлагани услуги, както и с процесите на глобализация и мултикултурализъм, протичащи на фона на сериозни икономически промени и кризи на пазара на труда.

Особено предизвикателна е идеята да приемем, че организационният модел на коуъркинг пространството е практическата реализация на предвижданата от Скот (1978)



отворена, социално-ориентирана система (Питърс и Уотърман, 1988, *Към съвършенство във фирменото управление*)

За да установим достоверността на допусканията ни, ние си поставихме за цел да изследваме моделите на взаимодействие в коуъркинг пространството, както на личностно, така и на организационно ниво, обхващайки двете основни страни на коуъркинга – коуъркинг обитатели и мениджърски коуъркинг екипи.

## ГЛАВА I - КОУЪРКИНГЪТ КАТО НОВА ФОРМА НА ОРГАНИЗАЦИЯ

---

В първата глава е извършен анализ на наличната литература, чрез който се цели дефиниране на коуъркинг явлението, очертаване на мястото му сред класическите и съвременните организационни движения и разкриване на неговите характеристики със средствата на организационната психология.

**1. Съвременни организационни структури** - виртуални организации, бизнес инкубатори, бизнес акселератори и корпоративни акселератори.

Представените съвременни организационни структури отговарят на динамичното високо технологично време, в което живеем и осигуряват среда за развитие на иновациите, подкрепят предприемачеството, служат като средство за полагане основите на стартиращ бизнес и са свързващо звено между класическите организационни структури и иновативните подходи.

**Виртуалните организации** представляват определена група от хора или организации, които за целите на вътрешното

си взаимодействие, бизнес, съвместна работа и постигане на поставените цели използват значително по-широко информационните и комуникационните технологии, отколкото физическото присъствие (Sieber, 1998).

**Бизнес инкубаторите** са създадени за ускоряване на успешното развитие на предприемачески компании през годините на формирането им, когато те са най-уязвими, помагайки им да оцелеят и да се развият, посредством набор от ресурси и услуги за бизнес подпомагане, развити или управлявани от мениджмънта на инкубатора и предоставени както вътре в инкубатора, така и сред мрежата от контакти (Hamdani, 2006; Lewis, Harper-Anderson, Molnar, 2011).

**Бизнес акселераторите** са програми с ограничено времетраене, за период около три месеца, през който интензивно помагат на селектирани групи от стартиращи компании в новия рисков процес. Акселераторите помагат в процеса на очертаване и създаване на първоначалните продукти и определяне сегментите от перспективни клиенти, както и осигуряват ресурси, служители и работно пространство. Те обикновено осигуряват първоначален (seed) капитал в малък размер, както и работно пространство. Също така предлагат множество възможности за образование, създаване на мрежа от контакти с инвеститори и потенциални клиенти, както и менторство, предоставено от успешни предприемачи, завършили програмата, рискови инвеститори, бизнес ангели или дори корпоративни мениджъри.

Наблюдава се сходство между бизнес акселераторите и бизнес инкубаторите, като и двата бизнес модела са фокусирани върху финансиране на зараждащи се компании с цел възвръщане и увеличаване на първоначалната инвестиция, като заедно с това

се наблюдават различия спрямо продължителността, начина на прием, бизнес модела, образователната програма и менторството.

**Корпоративните акселератори** представляват свързващото звено между корпоративния свят и света на иновациите. Тези програми са инициирани от корпорациите и са водени от желанието на корпорацията да достигне до нови идеи, да повиши иновативните си способности и да подобри видимостта си за предстоящите технологии.

## **2. Организационни характеристики на коуъркинга**

### **2.1. Същност, характеристики и развитие**

Терминът *“коуъркинг”* се използва за описание на конкретен концепт, отнасящ се до създаването, динамиката и развитието на децентрализирано движение от разнообразни групи от хора, с различни професии, проекти и цели. Те работят заедно, макар и независимо един от друг, споделят работно пространство и ресурси (интернет, офис оборудване, кафе) и постигат разбирателство помежду си, което може да доведе до взаимни ползи (DeGuzman, 2011). Това, което разграничава коуъркинга от другите споделени офис пространства е фокусът върху изграждане на общност и колаборация между членовете на пространството. Те са обединени около ядро от споделени ценности: колаборация общност, откритост, устойчивост и достъпност, равенство в статуса и взаимопомощ.

Коуъркингът бележи началото си през 2005 година в САЩ, като днес в световен мащаб съществуват повече от 10.000 пространства. През 2012г. този организационен феномен се заражда и у нас, с появата на първото коуъркинг пространство в София. С течение на годините коуъркинг движението се развива

извън столицата, като през 2017г. пространствата на територията на България са повече от 20.

### **Типология и технология на коуъркинга**

Разрастването на коуъркинг движението през последните години води до появата на разнообразни вариации в организационните структури на този бизнес модел. В литературата за коуъркинга основно се използва описателната типология, изведена от Шуърман (Schuermann, 2014), но при нея липсват конкретните фактори, по които те са диференцирани. Ето защо, на база на литературния преглед и извършеното включено наблюдение ние извеждаме следните критерии, по които коуъркинг пространствата биха могли да бъдат категоризирани: **размер, достъп, фокус, създатели, локация, принадлежност към мрежа.**

Повечето коуъркинг пространства разполагат с разнообразни варианти на организиране на пространствата и предлагат различни възможности за работа в тях. Те най-често предлагат три варианта за работа - *нефиксиранни бюра* - дават възможност на обитателя да заеме което и да е свободно бюро; *фиксиранни бюра* - позволяват на обитателя да персонализира бюрото си; *екипни бюра* - подходящи за няколко души и *екипни офиси* - подходящи за фирми, които желаят да са част от коуъркинг общността, но същевременно имат нужда от свое лично пространство. Заедно с това коуъркинг пространствата предлагат различни варианти на **членство** и пребиваване - за ден, за 10 дни, за месец или за година.

### **2.2. Организационна структура и дизайн на коуъркинга - екип и обитатели**

В анализираната литература не бяха открити данни за изследователски опит да се систематизира и опише структурата на коуъркинг пространствата, ето защо ние извеждаме,

дефинираме и визуализираме организационната структура на коуъркинга като се стремим да разгледаме всички страни участници (коуъркинг екипи и коуъркинг обитатели) и техните функции в динамиката на процеса на взаимодействие между тях.

На пръв поглед организационната структура на коуъркинг пространствата остава невидима за външния наблюдател или участник в коуъркинг процеса и изглежда напълно неструктурирана и самоорганизираща се. Коуъркинг пространствата притежават специфична структура и организация на процесите вътре в пространството, тъй като са изградени от коуъркинг *екип*, който управлява пространството, подкрепя обитателите и фасилитира междуличностното взаимодействие и коуъркинг *общност*, която обединява професионалисти от различни професии, които работят заедно, макар и независимо един от друг. **Коуъркинг екипите** обикновено са малки (между 3 и 10 човека), като се срещат най-често следните работни длъжности - основатели, мениджъри “общност”, мениджъри “събития”, мениджър “социални медии” , мениджър “комуникации”. **Коуъркинг обитателите** наемат бюро или офис за определен период от време, като по този начин стават част от коуъркинг общност, чиято функция е да осигури социална среда за активно междулично и професионално взаимодействие. Най-често обитателите са независими работещи (freelancers), стартиращи компании, дигитални номади, предприемачи или малък бизнес.

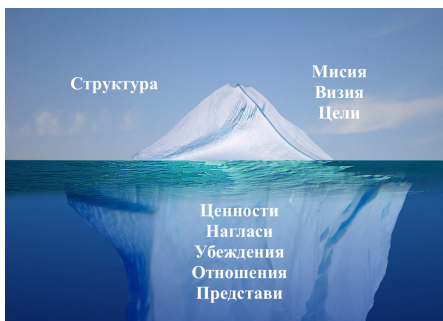
Извършеният литературен обзор, включено наблюдение и личен практически опит в коуъркинг структури ни даде основание да съотнесем коуъркинг организациите към *органичния модел* на организационния дизайн, характеризиращ се с гъвкавост към външните изменения и изисквания, адаптивност и промяна. В него се отдава по-голямо значение на хоризонталните взаимоотношения, отколкото на вертикалните и

не се поставя акцент върху различията в статуса и ранга (Ivanchevich, Matteson, 1990).

Обобщената информация, отнасяща се до структурата и дизайна на коуъркинг организациите ни позволи да извършим съпоставка между тях и познатите досега класически йерархични организационни структури през призмата на метафората за организационния айсберг (French, Bell, 1990).



**Фиг. № 1:** “Обърнат” организационен айсберг - Коуъркинг



**Фиг. № 2:** Организационен айсберг - Йерархична структура

При коуъркинг организациите, в долната част на айсберга често остават “скрити” онези аспекти, които при познатите ни организации обикновено са видими - структура, правила, норми, начин на организация на процесите, мисия и визия, и обратното - в коуъркинг организациите “видими” са тези аспекти, които при “класическите” организации остават под повърхността - ценности, нагласи, убеждения, отношения.

### 3. Организационна култура и модели на взаимодействие в коуъркинга

Коуъркинг пространствата се различават по множество параметри като култура, удобства, дизайн и вътрешни правила,

но всички те са обединени около споделянето на едни и същи основни ценности – сътрудничество, общност, устойчивост, отвореност и достъпност (DeGuzman, 2011, 23), които лежат в основата на организационната коуъркинг култура.

Терминът „организационна култура” се въвежда от **Andrew Pettigrew** през 1976г. (Паунов, 2006), който твърди, че организационната култура е „системата на общите и колективно възприети значения, валидни за дадена група към определен момент” и „източникът на символите, езика, идеологията, вярванията, ритуалите и митовете” в организацията (Pettigrew, 1979, с. 574-576). Според него хората са тези, които оформят, променят и управляват културата спрямо своите вярвания, ценности, познания и нужди. Други дефиниции подчертават ролята на ценностите и символите (Питърс, Уотърман, 1998, Ouchi, 1981), като през 90-те години основен принос за този възглед има Edgar Schein. Според него “културата е система от базисни допускания, убеждения и ценности, открити, установени, развити и научени от дадена група в процеса на справянето ѝ с проблемите на външна адаптация и вътрешната ѝ интеграция и приети като валидни от всички членове на организацията за коректен начин да се възприемат и разрешават проблеми” (Schein, 1992: 9).

Типологията за организационната култура, изведена от К. Камерън и С. Фриймън (1988) се състои от четири типа организационна култура, обособени по две принципни оси - едната описва континуума от „*органичните*” до „*механичните*” процеси (Илиева, 2006, с.81), а втората ос в единия край се отнася до процесите на “*вътрешна интеграция*” а в другия - разкрива “*позицията на организацията във външната среда*”. На тази база се извеждат следните типове организационна култура - кланова, адхократична, йерархична и пазарна.

Основавайки се на типологията на К. Камерън и С. Фриймън, за целите на нашето изследване бе предложено да бъдат операционализирани две нови принципни оси: *отвореност и свободен достъп - затвореност и контрол* и *самостоятелност - интеграция*, които позволяват да бъде направен опит за извеждане на четири типа *коуъркинг култура* - 1) Отворена, общност-центрирана; 2) Затворена, общност-центрирана; 3) Отворена, обитател-центрирана и 4) Затворена обитател-центрирана.

#### **4. Индивидуални нагласи за работа в коуъркинг пространство**

##### **4.1. Фактори за присъединяване към и напускане на коуъркинг пространство**

С цел изясняване на основните движещи сили и мотивиращи фактори за присъединяване към коуъркинг пространство и общност, ние разгледахме индивидуално-психологическите и социално-психологическите фактори, като условно ги разделихме на външни обективни и вътрешни субективни. *Външни обективни фактори* биват избягване на неудобството от работата от домашния офис, възможности за споделяне и сътрудничество, потенциал за иновация и развитие, начин за намаляване на разходите. *Вътрешните субективни фактори* са свързани със социалното улеснение (Triplett, 1890), потребността от сравнение (Festinger, 1954), психологическото чувство за общност (McMillan, Chavis, 1986).

Също така се опитахме да изведем и мотивите на членовете на коуъркинг екипите и коуъркинг обитателите за напускане на коуъркинг пространство, които най-често се дължат на разрастване на съответната компания (при обитателите), промяна на местожителството, смяна на работата,



финансови причини или неудовлетвореност и желание за промяна.

#### **4.2. Личностни профили на коуъркинг обитателите и членовете на екипа**

С цел да проверим възможно ли е изграждането на специфични личностни профили на коуъркинг обитателите и членовете на коуъркинг екипите ние изведохме три диади, отнасящи се до индивидуалните нагласи и модели на поведение в ситуации на групово взаимодействие, които в последствие бяха включени в емпиричното изследване. Това са проявите на индивидуализъм или колективизъм, прилагането на адаптивен или иновативен когнитивен стил и предприемаческата нагласа.

#### **5. Стратегически анализ на коуъркинга - SWOT & PEST**

С цел позициониране на коуъркинг феномена в контекста на социо-икономическата среда ние извършихме анализ на силните и слабите страни на коуъркинга и на възможностите и заплахите, които стоят пред коуъркинг движението, от една страна, и на политическите, икономическите, социалните и технологичните фактори, които оказват влияние върху коуъркинга, от друга. Тези стратегически анализи ни позволиха да определим коуъркинг феномена като устойчиво развиваща се алтернатива на досега съществуващите организационни подходи, която ефективно интегрира в себе си както възможностите на съвременните технологии така и отговаря достатъчно адекватно на икономическите предизвикателства и на социално-психологическите потребности на участниците на пазара на труда.

## **ГЛАВА II - МЕТОДИКА И ДИЗАЙН НА ИЗСЛЕДВАНЕТО НА МОДЕЛИТЕ НА ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В КОУЪРКИНГ ПРОСТРАНСТВАТА**

---

Втора глава представя методиката и дизайна на емпиричното изследване, като в пет параграфа са представени съответно целта, задачите и хипотезите, обектът на изследване, изследователските методи, организацията и провеждането на изследването и описанието на извадката.

### **1. Цел, задачи и хипотези на изследването**

#### **Цел**

Целта на настоящия труд е да изследва на организационно и личностно ниво характеристиките на организационното взаимодействие в коуъркинг пространството като специфична работна среда.

#### **Задачи**

1. Да се изследват личностните характеристики на коуъркинг обитателите и членовете на екипите чрез изследване проявите на индивидуализъм-колективизъм, адаптивност-иновативност и предприемаческа нагласа;
2. Да се изследва организационната специфика на коуъркинга чрез изследване на организационната култура, психологическото чувство за общност и извършване на организационна диагноза;
3. Да се изследват моделите на взаимодействие в коуъркинг пространства сред коуъркинг обитателите и членовете на екипите чрез изследване на субективното преживяване за значимост на споделените коуъркинг ценности и изследване на типовете и честотата на взаимодействията.

## **Хипотези**

1. Очаква се коуъркинг обитателите, както и членовете на екипите да имат сходен личностен профил, характеризиращ се с колективистичност и иновативна насоченост.
2. Очаква се коуъркинг обитателите да проявяват изразена предприемаческа нагласа.
3. Допускаме, че коуъркинг организациите притежават специфична организационна култура с водеща адхократична ориентация.
4. Допускаме, че коуъркинг организациите се характеризират с тенденция към поддържане на ефективни взаимоотношения, подкрепящ стил на лидерство и готовност за промяна и развитие.
5. Предполагаме, че моделите на взаимодействие на коуъркинг обитателите и членовете на екипите се основават на чувството за общност и споделените коуъркинг ценности.

## **2. Обект на емпиричното изследване**

Обект на изследване са коуъркинг пространства от България и Европа. вариращи от малки - с екип от 2-ма души и до 12 обитатели, до големи - с екип от 15 души и над 400 обитатели. В анонимното изследване взеха участие общо **140 души**, разделени съответно на две групи - **коуъркинг обитатели** и **коуъркинг екипи**.

## **3. Изследователски методи**

### **Статистически методи**

Данните бяха въведени и обработени със статистическия пакет IBM SPSS 22.0 и IOS Numbers 3.6.2

- Анализ за надеждност на използваните въпросници ( $\alpha$  на Кронбах);

- Дескриптивен анализ – представяне на честотното разпределение по разглежданите признаци;
- Кръстосани табулации (Crosstabs);
- Пиърсън корелационен анализ за установяване на взаимозависимости между скалите на един въпросник и между скалите на всички въпросници;
- Независим Т-тест (Independent Samples T-Test) за проверка на хипотези за различие между две независими извадки;
- Еднофакторен дисперсионен анализ (One-way ANOVA) за проверка на хипотези за различие между няколко независими извадки;
- Графичен анализ за визуализация на получените резултати

### **Качествено изследване**

Извършено бе включено наблюдение и бяха проведени редица полуструктурирани интервюта.

### **Количествено изследване**

За целите на научното изследване ние изготвихме две батерии от тестове, предназначени за двете изследвани групи - коуъркинг екипи и коуъркинг обитатели, като използваният изследователски инструментариум се различава според изследваната от нас група. Двете батерии от тестове се състоят от по 6 въпросника, анкетна карта и секция “демографски данни”. Пет от приложените методики присъстват и в двете батерии, като шестият, фигуриращ в батериите въпросник, е различен за съответната група. Наблюдават се някои различия и в анкетната карта.

Поради спецификата на нашето изследване, чрез което се стремим да постигнем крос-културна стойност, двете батерии от тестове са изготвени на *български* и *английски* език.

## Методики, приложени и в двете батерии от тестове

1. **Въпросник за измерване на индивидуализъм - колективизъм** (J. Wagner III, 1995; Илиева, 2009) - Проявите на индивидуализъм – колективизъм на личността се изследват с въпросник от 20 твърдения, обособени в 5 подскали, като се отчитат доминирането на индивидуалните или груповите интереси, степента на подчиненост на групата, отговорността и успеха, т.е. личностни променливи, които определят поведението в труда. Въпросникът показва добри психометрични качества. Надеждността на метода е висока, с  $\alpha=0.760$  при изследване на коуъркинг общности и  $\alpha=0.770$  при изследване на коуъркинг екипи.

2. **Въпросник за оценка на адаптивно-иновативен стил-КАИ** (M.J. Kirton, 1976; Василева-Чачева С.,2003) - Въпросникът се състои се от 33 айтема, разпределени в 3 скали. Стойности по-високи от средната обозначават иновативност, а по-ниски от средната–адаптивност. Съгласно теорията на Kirton, иновативният стил предполага да се “правят нещата различно”, да се твори и да се търсят решения на проблемите извън дадена парадигма и установените правила и процедури. Адаптивният стил е насочен към това да се “правят нещата по-добре”, да се търсят решения и да се генерират идеи в рамките на съществуващата парадигма.

Методиката демонстрира добри психометрични качества, като надеждността на метода е висока, с  $\alpha=0.890$  при изследване на коуъркинг общности и  $\alpha=0.797$  при изследване на коуъркинг екипи.

3. **Въпросник за изследване на типа организационна култура** (Cameron & Freedman, 1988; Илиева, 2006). Въпросникът е базиран на Теорията на конкурентните ценности (Quinn, 1988) и

съдържа 16 твърдения, разпределени в 4 скали, които измерват четирите типа организационна култура.

Въпросникът показва добри психометрични качества, като надеждността на метода е висока, с  $\alpha=0.823$  при изследване на коуъркинг общности и  $\alpha=0.825$  при изследване на коуъркинг екипи.

**4. Въпросник за изследване на психологическото чувство за общност - BSCS (Brief Sense of Community Scale) (McMillan, 1986; Минчев, Б., 2014)** - Въпросникът се състои от 8 твърдения, изведени в 4 фактора на чувството за общност. Въпросникът е апробиран за български условия от Б. Минчев и В. Тодоров през 2014г. Методиката показва много добри психометрични качества. Надеждността на метода е висока, с  $\alpha=0.918$  при изследване на коуъркинг общности и  $\alpha=0.911$  при изследване на коуъркинг екипи.

**5. Въпросник за изследване на моделите на взаимодействие в организацията (Foertsch, 2013, 2015)** - За целите на нашето изследване бе създадена методика, състояща се от 3 подскали, базирани на анкетните карти, използвани от С. Foertsch в Глобалните Коуъркинг Изследвания през 2013г. и 2015г. Трите подскали обхващат типа и честотата на взаимодействие между обитателите, проявите и степента, в който се е променил начинът им на работа след присъединяване към коуъркинг пространство/екип, както и степента на значимост на споделените ценности и принципи. Въпросникът показва добри психометрични качества. Надеждността на метода е висока, с  $\alpha=0.902$  при изследване на коуъркинг общности и  $\alpha=0.892$  при изследване на коуъркинг екипи.

### **Методика, приложена в батерията от тестове, предназначена за коуъркинг обитатели**

1. **Въпросник за изследване на ориентацията на предприемаческата нагласа** - Entrepreneurship Attitude Orientation-ЕАО (Huefner, Hunt & Robinson, 1996). Въпросникът е разработен от Huefner, Hunt, & Robinson през 1996г. и е базиран на трикомпонентния модел, според който когницията, афектът и интенцията (поведенческите намерения) са фундаменталните компоненти при ориентирането на нагласите към постижения, иновации, личен контрол и самочувствие (Robinson et al., 1991). Състои се от 75 твърдения, разпределени в 4 скали.

Този въпросник се **прилага и апробира за първи път в български условия**. За тази цел бе извършен прав и обратен превод от английски на български език и от български на английски език от трима психолози. С проведеното изследване се полага началото по апробацията, адаптацията и валидацията на тази методика. Въпросникът показва много добри психометрични качества, тестван за *българската извадка*. Надеждността на метода е много висока, с  $\alpha=0,924$ . Подскалите на методиката също показват добра надеждност, като надеждността за цялата извадка също е висока, с  $\alpha=0,909$ .

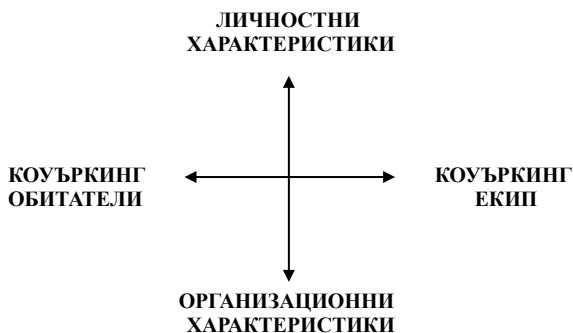
### **Методика, приложена в батерията от тестове, предназначена за коуъркинг екипи**

1. **Въпросник за извършване на организационна диагноза** (Weisbord, M.,1976; R. Preziosi, 1995; Илиева, 2006) - Въпросникът е базиран на шест-компонентния модел на Марвин Уейсборд за организационна диагноза. Той се основава върху системния подход за анализ на взаимовръзките между отделните променливи, които оказват влияние върху начина на управление на организацията. Въпросникът е съставен от 35 твърдения,

разпределени в 7 подскали, които отразяват личните перцепции на служителите относно организацията и нейното функциониране. Въпросникът показва много висока надеждност с  $\alpha=0,926$ .

#### 4. Организация и провеждане на изследването

В процеса на проучване и анализиране характеристиките на коуъркинг феномена ние наблюдавахме изразена многомерност и отворени граници на този тип организационна структура, което наложи необходимостта от разглеждането и изследването му по следните две оси:



**Фиг. № 3: Оси на научното изследване**

За целите на изследването ние посетихме лично и проведохме работни срещи с представители на общо **44 коуъркинг пространства** - 15 коуъркинг пространства в България, 9 пространства в Испания, 6 в Германия, 5 в Италия, 5 в Португалия, 2 във Франция и 2 в Швеция.

С цел да бъде стимулирано по-активно участие на членовете на коуъркинг пространствата, концепцията за провеждането на изследването бе представена на основателите не само като дисертационно изследване, но и под формата на



безплатна организационна консултация. Бе сключен устен договор между нас и основателите, според който, след включването им в изследователския проект и след приключването на събирането и анализирането на данните, те могат да получат кратък доклад.

Като първа стъпка в изследователския процес бе иницирано **качествено изследване**. При посещенията на коуъркинг пространствата бяха проведени полуструктурирани интервюта с основателите и/или мениджърите “коуъркинг общност”. Този процес бе стартиран през 2013г. и бе провеждан нерегулярно до началото на 2016г.

Бяха иницирани и редица неформални разговори с коуъркинг обитатели с цел получаване на автентично неподправено мнение и споделяне преживяване от опита при извършването на работните задължения в коуъркинг пространство.

Също така бе извършено включено наблюдение, последователно в 3 коуъркинг пространства - 2 в България и 1 в Германия за периода юни 2015г. - май 2016г.

Началото на **количественото изследване** бе поставено през 2015г., като проведеното изследване бе напълно анонимно. Поетапно бяха изпратени имейли, адресирани до екипите на всички пространства, заявили готовност да участват (съответно на български и английски език) и където бе възможно, бяха предоставени хартиени бланки с въпросниците. Екипите бяха поканени да вземат участие в научното изследване и бяха помолени за съдействие като препратят изследователския инструментариум до своите коуъркинг обитатели и споделят с тях идеята на този изследователски проект.

## **5. Описание на извадката**

### **Коуъркинг обитатели**

В изследването се включиха представители на 9 коуъркинг общности - общо **98** души - 64 чужденци и 34 българи. От тях 72,4% са мъже, а 27,6% са жени, като повече от половината са на възраст между 26 и 35 години (64,3%).

Малко повече от половината коуъркинг обитатели имат завършена магистърска степен (53,1%), следвани от тези с придобит бакалавър (32,7%).

Най-много представители има на ИТ/Технологичната индустрия - 28,6% и компютърните науки и програмиране - 18,4%. 10,2% са в сферата на маркетинга. Останалата част има много разнороден професионален профил.

Половината от изследваните лица (50%) са станали част от съответната коуъркинг общност преди по-малко от 6 месеца, а 24,5% са членове между половин и една година, 12,2% са част от коуъркинг пространството над 2 години, 13,2% - между една и две години.

### **Коуъркинг екипи**

В изследването взеха участие представители на коуъркинг екипи от 14 коуъркинг пространства - общо 42 души, от които 25 души са чужденци и 17 са българи. 64,3% от извадката са представители на женския пол, а 35,7% от извадката - на мъжкия. 76,2 % от изследваните служители на коуъркинг пространства са на възраст между 26 и 35 години, 19 % са до 25 години. Между 36 и 45 години са едва 2-ма специалисти (4,8%).

С бакалавърска степен са 57,1 % от служителите; със завършена магистърска степен са 35,7 %, а хората със средно образование представляват 7,1% от извадката.

21,4% от изследваните лица са основатели на коуъркинг пространство, 16,7% заемат позицията мениджър “коуъркинг

общност”, 11,9% отговарят за “маркетинг и комуникации”, 11,9% са стажанти, а други 11,9% заемат други позиции.

35,7% (15 души) са се присъединили към коуъркинг екипа преди по-малко от 6 месеца. Равномерно е разпределението между служителите, които са част от екипите между половин и една година, 1 и 2 години и повече от 2 години, съответно 21,4% във всяка група.

### ГЛАВА III - АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА ПОЛУЧЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ

---

В трета глава са разгледани и анализирани резултатите от проведеното от нас качествено и количествено изследване. Количествените резултати от изследването на двете извадки - коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи *са представени поотделно*. Главата се състои от 4 параграфа, като започва с обобщен анализ на резултатите от извършеното качествено изследване. Последващите 3 параграфа (*Коуъркинг Обитатели/ Коуъркинг Екипи/ Сравнителен анализ на моделите на междуличностно взаимодействие при коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи*) следват **идентична вътрешна структура**, която представя анализа на получените резултати по основните оси на изследването, както следва:

- личностни характеристики;
- организационни характеристики;
- модели на междуличностно взаимодействие.

#### **1. Включено наблюдение**

На базата на извършеното **включено наблюдение** ние успяхме да установим моделите, процесите и нивата, на които

протичат междуличностните взаимодействия в коуъркинг пространствата.

Процесите на взаимодействие в едно коуъркинг пространство могат да бъдат класифицирани според два основни параметъра:

- *страните, между които се осъществява взаимодействието* - обитатели - обитатели; обитатели - коуъркинг екип; екип - екип; обитатели и екип - външна среда;
- *каналите на взаимодействие*, които най-често са онлайн или лице в лице.

Нивата на междуличностно взаимодействие могат да бъдат определени в зависимост от дълбочината на професионалната въввлеченост на страните участници - кратки епизодични разговори, оказване на професионална помощ и работа по съвместни проекти.

## **2. Коуъркинг обитатели**

### **2.1. Личностни характеристики**

Чрез провеждането на изследване сред коуъркинг обитатели ние проверихме дали хората, които избират да работят в коуъркинг пространства имат специфичен личностен профил. От една страна са изследвани определени техни *личностни характеристики* - индивидуализъм и колективизъм, когнитивни стилове - адаптивен и иновативен стил, а от друга, техните нагласи към предприемачеството. Този подход ни позволи емпирично да проучим общоприетото допускане, че хората работещи в коуъркинг пространства са креативни, иновативни и силно предприемчиви.

### **2.2. Организационни характеристики**

От изключителна важност за задълбочаване на разбирането за моделите на взаимодействие в коуъркинга бе и изследването на *организационните характеристики*, намиращи израз в

степената, в която обитателите на коуъркинг пространства преживяват психологическо чувство за общност, бидейки част от подобна организация. По този начин ние проверихме дали една от основните ценности и стълбове на коуъркинга - общността, се реализира и развива на практика или въпреки “благопожеланието” на основателите, събраните на едно място непознати хора от различни професионални сфери не взаимодействат и не се свързват, приобщават и преживяват като част от едно цяло. За да създадем по-обширна представа за общността и начина, по който я възприемат членовете ѝ, ние изследвахме и организационната култура, която те споделят.

### **2.3. Модели на междуличностно взаимодействие**

С цел допълване на профила на коуъркинг обитателите и доминираща коуъркинг култура, ние изследвахме моделите на междуличностно взаимодействие в коуъркинг пространствата, обхващайки споделените коуъркинг ценности, честотата на определени междуличностни взаимодействия и степента на възникнали промени в работата на обитателите след присъединяването им към коуъркинг общност.

С помощта на дисперсионен анализ бяха констатирани и анализирани редица статистически значими различия по изследваните от нас личностни и организационни характеристики и модели на междуличностно взаимодействие според независимите променливи *пол, възраст, образование, националност, образователен статус, общ трудов стаж, заемане на мениджърска позиция, индустрия, тип професионална заетост, предишна работа, предишно работно място, предишен опит с работа в коуъркинг пространство, име на коуъркинг пространството, период на членство в коуъркинг пространството, тип заемано бюро и помещаване на съответната компания в или извън коуъркинг пространството.*

Въпреки установените множество значими различия, ние открихме едва един независим фактор, който оказва влияние върху всички изследвани от нас личностни и организационни характеристики и модели на междуличностно взаимодействие, а именно *заемането на мениджърска позиция*.

Оказва се, че *възрастта, предишното работно място и предишният опит с работа в коуъркинг пространство* не оказват влияние върху проявите на изследваните от нас зависими променливи.

### **3. Коуъркинг екипи**

Решението да изследваме не само коуъркинг обитатели, но и коуъркинг екипи предостави възможността да се обърне внимание, да се акцентира и да се анализират коуъркинг екипите, които често остават в страни от дискусиите, засягащи коуъркинга. Също така, подходът към тази втора ос на коуъркинга позволи да се изяснят процесите и взаимодействията между екипи и общности.

#### **3.1. Личностни характеристики**

Както при коуъркинг обитателите, така и при коуъркинг екипите бяха изследвани личностните характеристики “индивидуализъм-колективизъм” и когнитивен стил “адаптивност-иновативност”. Този подход ни даде възможност да извършим съпоставка между двете групи и ни помогна да изградим профили на двете основни страни участници в коуъркинг процеса.

#### **3.2. Организационни характеристики**

Изясняването на типа организационна култура, споделяна сред коуъркинг екипите и степента, в която те преживяват психологическо чувство за общност позволи да се очертаят приликите и разликите във възприемането и интернализирането на коуъркинг подхода, между обитатели и екипи. За да допълним

представата си за начина на функциониране на коуъркинг организацията ние изследвахме как и в каква степен работещите в коуъркинг структура, оценяват настоящето ѝ състояние.

### **3.3. Модели на междуличностно взаимодействие**

Моделите на взаимодействие в коуъркинг пространствата, обхващащи споделените коуъркинг ценности, честотата на междуличностни взаимодействия и възникването и степента на промени в работата след присъединяване към коуъркинг пространство бяха изследвани и сред коуъркинг екипите.

Извършеният дисперсионен анализ доказва редица статистически значими различия по изследваните от нас личностни и организационни характеристики и модели на междуличностно взаимодействие, като се оказва, че коуъркинг пространствата, за които работят изследваните лица не са фактор, който оказва влияние върху проявите на изследваните от нас характеристики. *Предидшият професионален опит в друг коуъркинг екип* влияе единствено върху честотата на междуличностните взаимоотношения, а *предидшната сфера на заетост* оказва влияние върху начина, по който се е променила работата им след като са станали част от коуъркинг екип.

## **4. Сравнителен анализ на моделите на взаимодействие при коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи**

В настоящия параграф са обобщени и съпоставени получените резултати по всеки един от изследваните от нас конструкти за двете групи, което ни позволи да задълбочим разбирането ни за моделите на взаимодействие между коуъркинг обитателите и между членовете на екипите.

## 4.1. Личностни характеристики

### 1. Индивидуализъм-колективизъм

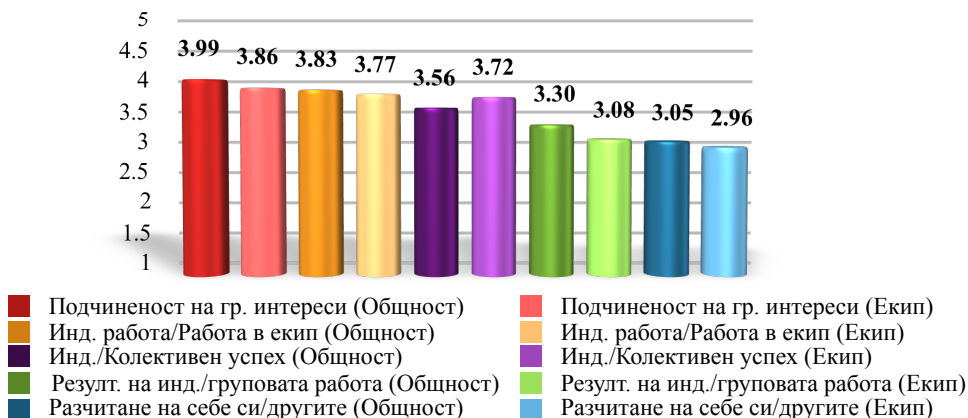
Получените резултати от изследването на проявите на “индивидуализъм-колективизъм” сред коуъркинг обитателите и работещите за коуъркинг пространства потвърдиха очакванията ни за нива над средните за променливите и демонстрираха изразена насоченост към **колективистичност** и за двете изследвани извадки.

Членовете на коуъркинг общностите и представителите на коуъркинг екипите в голяма степен осъзнават необходимостта да подчиняват личните си интереси на груповите. И двете изследвани групи предпочитат съвместната екипна работа пред самостоятелното извършване на работните задължения, като колективистичната им насоченост се потвърждава и с ориентацията им да възприемат успеха като групов, дължащ се на съвместно вложените усилия.

Заедно с тези прилики обаче, се наблюдават и някои различия. Докато коуъркинг обитателите са склонни да приписват резултата от работата на положените от целия колектив усилия, то представителите на коуъркинг екипите съотнасят ефективността на и резултата от работата равномерно на индивидуалните и на екипните усилия.

Също така, представителите на коуъркинг общностите са склонни да се доверяват повече на другите при изпълнението на работата, докато представителите на коуъркинг екипите демонстрират увереност в себе си и в умения си, като знаят, че могат да разчитат както на себе си, така и на екипа, в който работят.





**Фиг. № 4: Сравнение на аспектите на “индивидуализъм-колективизъм” за коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи.**

Вероятно поради по-голямата разнородност на представителите на *коуъркинг общностите* (от гл. т. на професия, националност, възраст и т.н.), за тази извадка бяха констатирани повече статистически значими различия след извършване на дисперсионен анализ. Въпреки това, ние установихме, че редица демографски фактори като *възраст, образование, общ трудов стаж, националност, индустрия/сфера на заетост, предишно работно място, работа в друг коуъркинг, тип бюро, което се използва в пространството и продължителност на членството в коуъркинг общността, не оказват влияние* върху степента, в която обитателите са индивидуалистично или колективистично ориентирани.

Единични статистически значими различия бяха установени по *пол, заемана мениджърска позиция, професионален статус, предишна дейност и коуъркинг пространство, в което се помещават.*

**Таблица № 1: Установени статистически значими различия в проявите на Индивидуализъм-Колективизъм (обитатели)**

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Резултатност от индивидуалната/груповата работа	Пол	1,868	0,05
Индивидуална работа/ работа в екип	Мениджърска позиция	3,031	0,05
Зависима Променлива	Независима променлива	F	P
Индивидуален/групов успех	Професионален статус	2,152	0,05
	Предишната дейност	2.295	0,05
Резултатност от индивидуалната/груповата работа		2.282	0,05
	Коуъркинг пространство	2,535	0,05

При изследването на *коуъркинг екипите* бе установено, че проявите на индивидуализъм и колективизъм не се влияят от *пол, възраст, образование, общ трудов стаж, коуъркинг пространство, предишен опит в друго коуъркинг пространство, период на членство в екипа, заемана позиция*, с изключение на *националността*, като различие се прояви единствено по отношение на променливата “*Индивидуален/групов успех* (F=2.435, p=0.024 (p≤0,05), но липсата на еднородност на извадките според националността не ни позволи да направим еднозначно заключение.

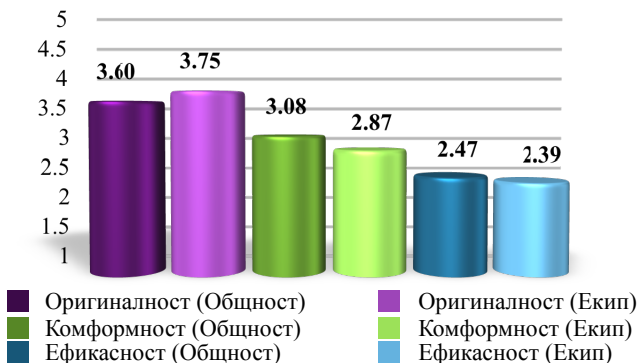
## 2. Оценка на адаптивно-иновативен стил -КАІ

Адаптивно-иновативният стил се отнася към предпочитаните от индивида когнитивни стратегии за промяна, творчество, решаване на проблеми и вземане на решение. Той не се отнася и не оценява творчеството и креативността, а дава

информация за начина, по който се твори, като според Kirton (1976) и двата края на този континуум изразяват креативност.

**Коуъркинг обитателите** демонстрират цялостна тенденция към прилагане на **адаптивен когнитивен стил**, което определя членовете на коуъркинг общността в по-висока степен като адаптори, отколкото като иноватори. Те са по-скоро прецизни, методични и отговорни, като залагат на вече изпитани начини и походи. Демонстрират отговорност към процеса на изпълнението на целите, като същевременно обръщат внимание на необходимите за това средства. Имат капацитета да са детайлни и акуратни когато се наложи извършване на продължителна рутинна дейност. По-рядко поемат контрола над неструктурирани ситуации и рядко предизвикат вече установените правила. Когато трябва да генерират нови идеи могат да се усъмнят в себе си и да проявят конформизъм.

За разлика от тях, представителите на **коуъркинг екипите** демонстрират ясно изразена тенденция към прилагане на **иновативен когнитивен стил**, което ги определя като иноватори. Те демонстрират изразена оригиналност, прилагайки нови идеи и нестандартни подходи във възникнали ситуации. Търсят алтернативни пътища при решаването на даден проблем и рядко са склонни на консенсусни решения. Те се доверяват както на себе си, така и на екипа, в който работят, без обаче да проявяват силна групова конформност. За разлика от адапторите, иноваторите проявяват склонност да поемат контрола над неструктурирани ситуации и не се страхуват да предизвикват установените правила. Често фокусът им е поставен основно върху целите, забравяйки за необходимите за постигането им, средства.



**Фиг. № 5: Сравнение на аспектите на когнитивния стил “адаптивност-иновативност” при коуъркинг обитатели и екипи**

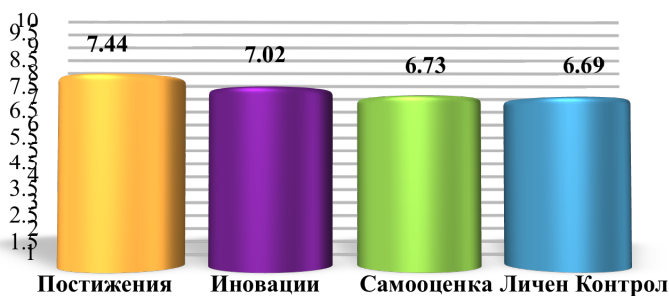
Резултатите от проведения дисперсионен анализ доказаха редица различия в прилагания от коуъркинг обитателите когнитивен стил, докато при изследването на коуъркинг екипите бе установено едва едно различие по отношение на променливата “**Ефикасност**” между лицата, заемащи различни **позиции** в коуъркинг пространствата ( $F=2,299, p=0,035 (p \leq 0,05)$ ).

**Таблица № 2: Установени статистически значими различия в прилагания когнитивен стил (обитатели)**

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Оригиналност	Мениджърска позиция	2.717	0,05
	Ситуиране на компанията в пространството	2,246	0,05
Зависима Променлива	Независима променлива	F	P
Оригиналност	Сфера на заетост	1,905	0,05
	Професионален статус	4,093	0,05
Конформност		Професионален статус	2,158
	Тип заемано бюро	3,718	0,05
Ефикасност	Професионален статус	1,996	0,05

### 3. Ориентация на предприемаческата нагласа

Ориентацията на предприемаческата нагласа бе изследвана единствено сред коуъркинг обитателите. Те демонстрират изразена предприемаческа нагласа, силно ориентирани са към постижения и генериране и имплементиране на иновации, разчитат основно на себе си при оказването на влияние и контролирането на бизнеса им, а умерените нива на неувереност и несигурност в професионалният им капацитет не възпрепятстват процесите по отношение на постижения, иновации и контрол.



**Фиг. № 6:** Средни стойности по променливите, съставляващи ориентацията на предприемаческата нагласа

Извършеният от нас дисперсионен анализ установи следните различия:

**Таблица № 3:** Установени статистически значими различия в ориентацията на предприемаческата нагласа (обитатели)

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Иновации	Мениджърска позиция	2,126	0,05
		3,149	0,05
Възприет личен контрол	Локализацията на компанията	2,126	0,05

Зависима Променлива	Независима променлива	F	P
Постижения	Общ трудов стаж	3,922	0,01
Възприет личен контрол		2,623	0,05
Възприета самооценка в бизнеса	Професионален статус	2,756	0,05

Анализът на получените резултати ни позволи да установим, че лицата, избиращи да работят в коуъркинг пространство и да се присъединят към коуъркинг общност притежават изявена предприемаческа нагласа, което потвърждава издигнатата от нас **Хипотеза 2: Очаква се коуъркинг обитателите да проявяват изразена предприемаческа нагласа.**

## Обобщение

Изследването на степента на изразеност на индивидуализъм - колективизъм и когнитивният стил “адаптивност-иновативност” сред 9 коуъркинг общности и 14 коуъркинг екипа у нас и в чужбина ни позволи да изградим многомерен образ на личностните характеристики и нагласи на двете страни участници в коуъркинга.

Дисперсионният анализ доказва, че проявите на изследваните от нас два аспекта, отнасящи се до личността не се влияят от *възрастта, предишното работно място, опитът в или работа за друго коуъркинг пространство*, както и с *периода, от който изследваните лица са членове или служители на съответното коуъркинг пространство.*

Трайно проявяващи се статистически значими различия според *националността* на изследваните лица не бяха установени. Този резултат може да се вземе предвид при бъдещи крос-културни изследвания на коуъркинга, които да бъдат

допълнени с методики, изследващи и националните културни различия.

Получените резултати и извършеният анализ ни позволяват частично да потвърдим издигната от нас **Хипотеза 1: Очаква се коуъркинг обитателите, както и членовете на екипите да имат сходен личностен профил, характеризиращ се с колективистичност и иновативна насоченост.**

Двете изследвани групи (обитатели и екип) демонстрираха както сходства по отношение на колективистичната им ориентация, така и различия по отношение на предпочитания когнитивен стил, като представителите на коуъркинг общностите са склонни да прилагат адаптивни стратегии във възникнали ситуации, докато членовете на коуъркинг екипите демонстрират ясно предпочитание към прилагане на иновативни стратегии.

## **4.2. Организационни характеристики**

### **1. Организационна Култура**

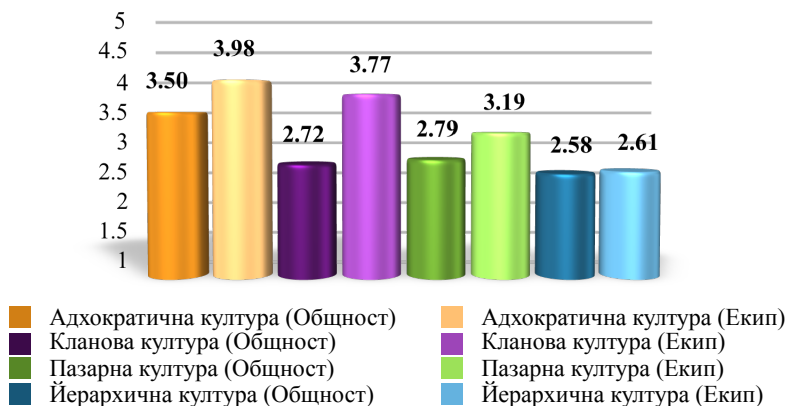
Организационната култура на коуъркинг **общностите** е основно **адхократична**, като тя е допълнена по отношение на организацията на работата с елементи на **клановата** култура, а по отношение на външната среда и реализацията, с елементи на **пазарната**. Йерархичната култура в най-слаба степен се свързва с преживяването на обитателите за функционирането на коуъркинг средата.

Подобна тенденция се наблюдава и при културата, която споделят **коуъркинг екипите**. Тя е балансирана съвкупност от четирите типа култура, като се наблюдава тенденция служителите да я оценяват най-вече като **адхократично** и **кланово** ориентирана. Коуъркинг културата се характеризира със свобода и гъвкавост и поставя фокус едновременно върху членовете на екипите и върху взаимодействието с външната

среда. Тази двупосочна ориентация свидетелства за комплексността на тези организационни структури и за стремежа към установяване и поддържане на баланс между социалната идея и междуличностните взаимодействия, залегнали в основата на коуъркинга и икономическите стремежи, които те имат, като тип бизнес начинание.

Получените от двете извадки резултати до голяма степен се припокриват и демонстрират наличието на сходно възприятие за организационната култура, което свидетелства за неразривна взаимовръзка между обитатели и екип и за наличие на непрекъснато междуличностно взаимодействие между двете страни на коуъркинга, които споделят общи организационни ценности без да съществува формална структурна и йерархична връзка между тях (професионална и/или субординационна).

Това доказва издигнатата от нас **Хипотеза 3: Допускаме, че коуъркинг организациите притежават специфична организационна култура, с водеща адхократична ориентация**, като очертава организационната коуъркинг култура основно като адхократична.



**Фиг. № 7: Сравнение на типовете организационна култура, проявени сред коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи**



Получените от дисперсионния анализ различия в зависимост от изследваните от нас независими променливи и за двете извадки не ни позволиха ясно да очертаем фактори, които оказват еднозначно влияние върху възприятието и оценката на типовете организационни култури.

**Таблица № 4:** Установени статистически значими различия в организационната култура (обитатели)

<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Адхократична култура	Мениджърска позиция	2.295	0,05
<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Адхократична култура	Коуъркинг пространство	2,477	0,05
Кланова култура	Тип заемано бюро	2.977	0,05
Йерархична култура	Продължителност на членство	2,459	0,05

**Таблица № 5:** Установени статистически значими различия в организационната култура (екип)

<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Адхократична култура	Мениджърска позиция	2.295	0,05
<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Адхократична култура	Общ трудов стаж	2.980	0,05
Пазарна култура	Период на членство	3.054	0,05
Йерархична култура	Националност	3.727	0,05

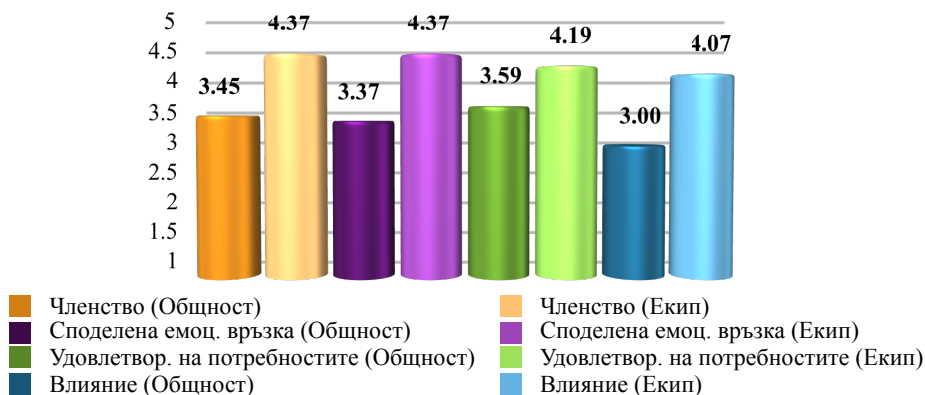
## 2. Психологическо чувство за общност - BSCS

Чувството за общност е чувство на принадлежност, което членовете и екипите на коуъркинг пространствата развиват, чувство, че са значими един за друг и за групата и споделена вяра, че потребностите на членовете ще бъдат задоволени посредством тяхната отдаденост да бъдат заедно.

Сред коуъркинг общностите се наблюдава наличие на чувство на принадлежност към групата от коуъркинг обитатели, на усещане за значимост и свързаност помежду им. Те в най-висока степен преживяват *общността като спомагаща за удовлетворяване на потребностите* им, а в най-слаба степен, като основаваща се на взаимно влияние. В този смисъл, допускането ни членовете на коуъркинг пространствата да преживяват психологическо чувство за общност, като един от основните фактори, детерминиращ коуъркинг модела, се потвърди.

В сравнение с обитателите, представителите на коуъркинг екипите са развили значително по-силно чувство за принадлежност и общност към своите екипи, ценят изключително високо *споделената емоционална връзка и членството* им в екипите, като тези взаимоотношения им позволяват да удовлетворяват потребностите си в рамките на екипа и са отворени към взаимно повлияване в процеса на работа и междуличностно взаимодействие.

Съотнасяйки психологическото чувство за общност на коуъркинг екипите и на коуъркинг общностите, бихме могли да обобщим, че те съществуват в динамично взаимодействие, изграждайки и осъществявайки социалната насоченост към взаимност, споделяне и подкрепа, стояща в основите на коуъркинга.



**Фиг. № 8: Сравнение на психологическото чувство за общност, развито у коуъркинг обитателите и коуъркинг екипите**

Тези резултати ни позволяват да потвърдим **Хипотеза 5: Предполагаме, че моделите на взаимодействие на коуъркинг обитателите и членовете на екипите се основават на чувството за общност и споделените коуъркинг ценности** по отношение на споделеното психологическо чувство за общност, като по-ниските нива, демонстрирани от коуъркинг обитателите, биха могли да се дължат на различната им степен на включеност в коуъркинг процесите и на значителната им личностна и професионална автономия.

Дисперсионният анализ доказва редица статистически значими различия спрямо изследваните от нас променливи, както сред коуъркинг обитателите, така и сред коуъркинг екипите.

**Таблица № 6: Установени статистически значими различия в чувството за общност (обитатели)**

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Удовлетворяване на потребностите	Мениджърска позиция	2.590	0,05

Членство		2.231	0,05
Влияние	Мениджърска позиция	2.371	0,05
Емоционална връзка		2.002	0,05
<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Споделена емоционална връзка	Коуъркинг пространство	3.014	0,05
Влияние		2.812	0,05
Членство	Тип заемано бюро	2.822	0,05
Емоционална връзка		4.616	0,05
		Период на членство	3.454

**Таблица № 7:** Установени статистически значими различия в чувството за общност (екип)

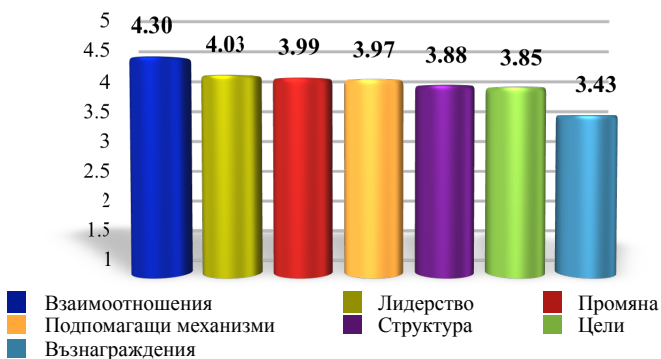
<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Удовлетворяване на потребностите	Пол	-2,471	0,05
<b>Зависима Променлива</b>	<b>Независима променлива</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
Споделена емоционална връзка	Заемана позиция	2,140	0,05
Членство		2,956	0,05
Удовлетворяване на потребностите	Възраст	4,803	0,05
		4,723	0,05

### 3. Организационна Диагноза

В достъпните и налични изследвания и статии относно коуъркинга, основен акцент се поставя върху коуъркинг общностите, като коуъркинг екипите, тяхната структура и

функциониране биват negliжирани. За нас като организационни психолози и консултанти познаването на тази друга страна участник в коуъркинга е от ключово значение за разбирането на цялостното функциониране на тази организация и за намиране на професионален подход за развитието и подобряването ѝ. Ето защо ние сметнахме за наложително извършването на организационна диагноза.

Изследваните лица оценяват високо функционирането на коуъркинг организациите, за които работят, като най-положително възприемат значението на междуличностните взаимоотношения, прилаганите лидерски подходи и нагласата на организацията за промяна. Организационната структура позволява гъвкаво разпределение на задачите, на работното време и на екипите, което потвърждава издигнатата от нас **Хипотеза 4: Допускаме, че коуъркинг организациите се характеризират с тенденция към поддържане на ефективни взаимоотношения, подкрепящ стил на лидерство и готовност за промяна и развитие.**



**Фиг. № 9: Средни стойности на променливите, съставляващи Организационната диагноза**

В по-слаба степен изследваните лица оценяват организационните компоненти, свързани с поставените цели и възнагражденията. Очертаването на тези по-слабо функциониращи елементи би могло да послужи като отправна точка при бъдеща организационно-консултантска помощ в този сектор.

Различия в оценката на организационните компоненти бяха констатирани по отношение на три независими фактора - *пол, образование и националност*.

**Таблица № 8:** Установени статистически значими различия в организационната диагноза

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Лидерство	Пол	-2.065	0,05
Структура		-2.286	0,05
Зависима Променлива	Независима променлива	F	P
Взаимоотношения	Образование	3.728	0,05
Промяна	Националност	2.235	0,05

### 4.3. Модели на междуличностно взаимодействие

#### 1. Коуъркинг ценности

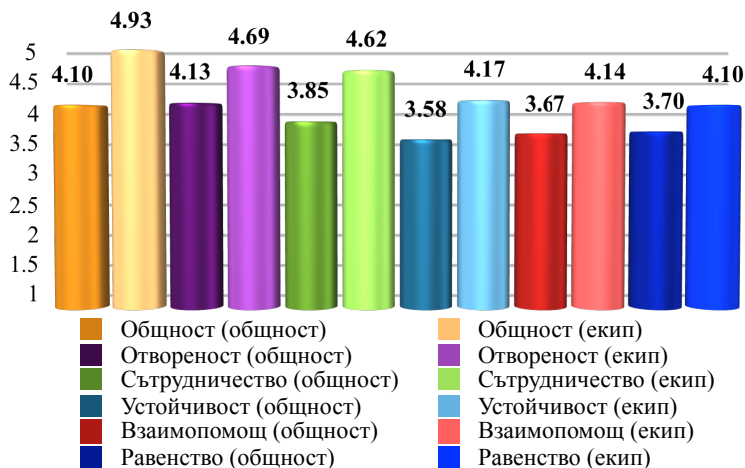
Базирайки се на изведените в литературата шест основни ценности в коуъркинга - общност, отвореност, сътрудничество, устойчивост, равенство и взаимопомощ, ние поставихме на изследваните групи следния въпрос: ***На базата на цялостната атмосфера в коуъркинг пространството, в/за което работите, колко важни за Вас са следните ценности и принципи?***

Водеща ценност за изследваните **коуъркинг общности** се очертава **“отвореността”** на обитателите един към друг, следвана от важността, която се отдава на коуъркинг

**“общността”** (прозрачност във взаимоотношенията и свободно споделяне на идеи и контакти). Това от своя страна създава предпоставки за **сътрудничество**, улеснено от **“равенството в статуса”**, което съществува благодарение на спецификата на коуъркинга да обединява професионалисти, необвързани професионално и/или субординационно по между си. **“Взаимната подкрепа и помощ”** също се явява важен аспект в процеса на коуъркинг взаимодействието, докато **“устойчивостта”** на взаимоотношенията в общността, както и на компонентите на самото физическо пространство се оказват в най-ниска степен важни за обитателите, което би могло да е породено от динамичната смяна на членовете в коуъркинг общностите.

За представителите на **коуъркинг екипите “общността”** се явява най-значимата ценност в коуъркинга. Това свидетелства за желанието и вярата на екипа в изграждането на сплотена коуъркинг общност, обединяваща в себе си както обитатели, така и коуъркинг екип. **“Отвореността”** един към друг, както в екипа така и между екип и обитатели е ценена изключително високо. **“Сътрудничеството”** и взаимопомощта също играят водеща роля в ценностната коуъркинг система на екипите. За разлика от общностите, за които **“устойчивостта”** е по-малко значима от останалите коуъркинг ценности и принципи, то за екипите се явява ценност, която би могла да бъде важен фактор за поддържане сплотеността на общността. Както при коуъркинг обитателите, така и при коуъркинг екипите, **“взаимната помощ и подкрепа”** е ценена в по-слаба степен от дотук споменатите ценности. **“Равенството”** е ценността, която представителите на екипите поставят на последно място. Вероятна причина е плоската структура на коуъркинг организациите, в които йерархията е сведена до минимум, взаимоотношенията са по-

скоро приятелски, а равенството се приема като заложено



априори.

**Фиг. № 10: Сравнение на степента на значимост на коуъркинг ценностите за коуъркинг обитатели и коуъркинг екипи**

Получените резултати потвърждават еднозначно издигнатата **Хипотеза 5: Предполагаме, че моделите на взаимодействие на коуъркинг обитателите и членовете на екипите се основават на чувството за общност и споделените коуъркинг ценности**, допълвайки получените резултати от изследването на психологическото чувство за общност.

Резултатите от дисперсионния анализ за тази извадка доказваха, че *възрастта, националността, образованието, професията, общият трудов стаж, типът заетост, предишният професионален опит*, както и *типът заемано бюро* не оказват влияние върху степента, в която членовете оценяват важността на споделените коуъркинг ценности. Различия бяха установени по отношение на **пола и мениджърската позиция**.



**Таблица № 9: Установени статистически значими различия в споделените ценности (обитатели)**

Зависима Променлива	Независима променлива	t	p
Отвореност	Пол	-3,362	0,05
Сътрудничество	Мениджърска позиция	2,716	0,05

Статистически значими различия сред коуъркинг екипите бяха установени в зависимост от *заеманата позиция*, като се наблюдават различия в степента, в която те оценяват като важна ценността “*Отвореност*” в коуъркинга ( $F=2.409$ ,  $p=0,028$  ( $p \leq 0,05$ )).

## 2. Междуличностни взаимодействия

В основата на коуъркинг модела е залегнала идеята за предоставяне на сигурна среда за осъществяване и поддържане на междуличностни взаимодействия - професионални и приятелски. Ето защо ние изследвахме честотата и моделите на взаимодействие, характерни за коуъркинг пространствата, като поставихме на изследваните групи следния въпрос: ***Колко често имате следните взаимодействия с обитателите/колегите в коуъркинг пространството?***

Най-честите типове взаимодействие между коуъркинг обитателите са ***кратки разговори, прекарване на време заедно, съвместни обеди/вечери и обмен на знания и контакти***. Макар и условно разделени, тези взаимодействия често са взаимосвързани и възникват като резултат или следствие едно от друго. Получените резултати потвърждават количествено проведеното от нас включено наблюдение, от което установихме, че взаимодействията в коуъркинг пространствата обикновено се зараждат в неформална обстановка, най-често на основата на

случайна среща - в кафенето на коуъркинг пространството (ако е налично такава), в кухнята (ако е осигурена такава за обитателите), в коридора или на двора.

В коуъркинг екипите, както и в коуъркинг общностите с най-голям интензитет се проявяват **кратките разговори и прекарването на време заедно**. В процеса на работа, представителите на коуъркинг екипите си оказват **техническа помощ** и често обменят знания и умения по между си. Сравнително често провеждат **брейнсторминг** сесии, като по този начин взаимно си помагат за разрешаване на възникнали казуси в работния процес. Освен колегиалните отношения, те си оказват **морална подкрепа** и споделят **обеди и вечери заедно**, което е свидетелство за техните приятелски отношения. В най-ниска степен те, както и коуъркинг обитателите, дават и получават **обратна връзка**.

Получените резултати допълват разбирането ни за моделите на взаимодействие и на свой ред потвърждават издигнатата **Хипотеза 5: Предполагаме, че моделите на взаимодействие на коуъркинг обитателите и членовете на екипите се основават на чувството за общност и споделените коуъркинг ценности**.

Проверката за значими различия в честотата на междуличностните взаимодействия установи различия според множество фактори, но въпреки това не се откриха устойчиви и трайно влияещи независими променливи.

### **3. Промени след присъединяване към коуъркинг среда**

Изхождайки от допускането, че работата в и за коуъркинг пространство оказва влияние върху определени аспекти от личния и професионалния живот, на изследваните лица бе зададен въпросът: **Как се е променил начинът Ви на работа, откато работите в това коуъркинг пространство?**

За представителите на **коуъркинг общностите**, както и на **коуъркинг екипите**, присъединяването към коуъркинг среда е оказало положително влияние върху техния живот и работа. Като най-силно положително повлияни аспекти за двете изследвани групи бяха изведени **социалните контакти** и степента, в която се чувстват **щастливи**. На трето място обитателите поставят положителното влияние на коуъркинга върху **ефективността** им, а екипите - върху **креативността** им, следвани от положителния ефект върху бизнес идеите, които и двете групи преживяват. Изследваните лица споделят, че нивата на стрес в процеса на работата им, доходите и здравето им се най-слабо повлияни от присъединяването им към коуъркинг общност и екип.

Както при междуличностните взаимодействия, така и при установените промени след присъединяване към коуъркинг пространство, въпреки множеството статистически значими различия, ние не успяхме да открием трайно влияещи независими фактори.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ИЗВОДИ

---

Зародило се като отговор на социално-икономическите промени в съвременния свят, коуъркинг движението се развива изключително динамично през последното десетилетие, като броят на коуъркинг пространствата нарастват до 10.000, а само в България те вече са над 20. Тези процеси стават възможни и благодарение на интензивното технологично развитие в областта на комуникациите, през този период.

Същевременно този организационен феномен все още се описва, представя и разпространява главно посредством феноменологично-дескриптивни анализи и популяризиращи идеите на коуъркинга издания и публикации.

По този начин, редица важни характеристики и специфики на коуъркинг организациите, свързани с тяхната структура, функциониране и вътрешни взаимодействия остават сякаш имплицитно-саморазбиращи се и неизследвани до този момент.

В опит да изясним и систематизираме очерталата се многомерна сложност на коуъркинг феномена, ние операционализирахме неговите характеристики в две оси - личностни и организационни аспекти от една страна, и общност и екип, от друга.

Резултатите от проведеното от нас изследване изведоха и очертахта като специфична характеристика на коуъркинг организациите тяхната вътрешна динамична променливост и противоречивост:

- адхократична култура, проявяваща и елементи на клановост и пазарна ориентираност;
- насоченост едновременно към адаптивност и иновативност;

- съчетаване на стремеж към удовлетворяване на индивидуални потребности и развиване на споделена емоционална връзка.

Считаме, че липсата на еднозначност и категоричност в доказването или отхвърлянето на издигнатите от нас хипотези отразява именно тази многомерност и комплексност на феномена.

Очерталият се модел на привидно противоречиво функциониране на коуъркинг организацията, осцилираща между индивидуалното и колективистичното, и между социалното и пазарното изглежда осигурява “атраktivната” устойчива гъвкавост и адаптивност на този организационен подход, която го превръща в прототип на предвижданата от Scott (1978) съвременна отворена, социално-ориентирана система.

От друга страна, тези характеристики на коуъркинг функционирането създават предпоставки за неговото потенциално изменение и трансформиране в търсене на организационна стабилност към някои от познатите съвременни организационни форми.

От проведеното от нас емпирично изследване на моделите на взаимодействие в организацията и в частност, в коуъркинг пространства бихме могли да изведем следните **изводи**:

1. Коуъркинг феноменът възниква като отговор на технологичните и социо-икономическите промени, като осигурява устойчивост при функционирането в една динамична и нестабилна среда.
2. Коуъркинг пространствата притежават специфична организационна структура, обединяваща в себе си коуъркинг обитатели и коуъркинг екип, които споделят обща

организационна култура без да съществува структурна взаимовръзка между тях.

3. Организационната култура, споделяна от обитатели и членове на екипи е адхократична, допълвана от прояви на пазарна и кланова култури. Това я характеризира като специфична организация, установяваща баланс между социалната ориентация и икономическите бизнес цели.
4. Личностните профили на коуъркинг обитателите и членовете на коуъркинг екипите имат сходни характеристики по отношение на колективистичната им насоченост, но прилаганите когнитивни стратегии на обитателите са по-скоро адаптивни, а на членовете на екипите-иновативни.
5. Коуъркинг обитателите притежават нагласа към предприемачество и изразена ориентация към постижения.
6. Коуъркинг общността и коуъркинг екипите са развили психологическо чувство за общност, по-силно изразено сред членовете на екипите. Обитателите виждат в общността възможности за удовлетворяване на своите потребности, а членовете на екипите отдават повече значение на споделената емоционална връзка и членството.
7. Моделите на взаимодействие между коуъркинг обитатели и екипи биват опосредствани от важността, която те отдават на споделените коуъркинг ценности и от степента, в която са развили чувство за общност.
8. От проведеното изследване, обхващащо представители на различни държави от цял свят, не бе установено наличие на межкултурни различия, които трайно да оказват влияние върху проявите на изследваните аспекти.

## ПРИНОСИ

---

1. Проведено е научно психологическо изследване на коуъркинг феномена, което представя теоретично-приложно същността, особеностите и значението на коуъркинга у нас и в световен мащаб, очертавайки го като нов организационен феномен. Изследването разкрива личностни и организационни характеристики на коуъркинга, необсъждани досега, които обхващат проявите на индивидуализъм и колективизъм, прилагания адаптивен и иновативен когнитивен стил, нагласата към предприемачество, степента на развито чувство за общност, моделите на взаимодействие и споделяната организационна култура.
2. Чрез провеждането на това многомерно изследване ние успяхме да изясним особеностите на коуъркинг организацията. Тя притежава специфична организационна структура, която създава предпоставки и фасилитира процеса на обединяване и свързване на професионалисти, между които не съществува релация, в една цялостна общност. В нея се развива и споделя адхократична култура, допълвана от пазарна и кланова култури, което позволява поддържането на устойчив баланс между социална ориентация и постигане на бизнес цели. Установените резултати очертават спецификите на коуъркинга, които следват непрекъснатите промени в динамиката на труда.
3. Установени са множество модели на взаимодействие в коуъркинга, които варират от кратки епизодични разговори и даване на обратна връзка, до оказване на морална подкрепа и съвместни проекти, като те биват обусловени от споделяните коуъркинг ценности и развитото чувство за общност.

4. Осъществен е кроскултурен анализ на изследваните личностни и организационни характеристики на коуъркинг феномена, който на този етап доказва, че коуъркинг подходът на работа и предпоставките за избора му не са национално-културно обусловени, а се дължат на личностни характеристики като колективистичност, иновативност и нагласа към предприемачество.
5. Въведен и апробиран за български условия е въпросник за изследване на “Ориентацията на предприемаческата нагласа” (ЕАО, Huefner, Hunt & Robinson, 1996).
6. В приложен план получените резултати създават основа за разгръщане и задълбочаване на бъдещи изследователски проекти в тази насока, както на национално, така и на международно ниво и могат да послужат за разработване на подходи и методи за организационно консултиране на коуъркинг пространствата и техните екипи.



## ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМАТА

---

**Станчева, М.** (2016). Промени в субективното отношение към работата след включване в коуъркинг среда. *Международна научна конференция “Лидерство и организационно развитие”* (16.06. – 19.06.2016). София: Университетско Издателство “Св. Климент Охридски”. ISBN 978-954-07-4129-1, стр. 630-637.

**Станчева, М.** (2016). Мотиви за присъединяване към коуъркинг среда. Споделени коуъркинг ценности. *Първа Международна Конференция “Човешки ресурси, лидерство и организационен мениджмънт”* (24.06. – 26.06.2016). София: Европейски Център за Бизнес, образование и наука - ECBES, стр. 450-462.

**Станчева, М.** (2015). Стратегически подходи към коуъркинг феномена-SWOT и PEST анализи. *Международна научна конференция “Лидерство и организационно развитие”* (19.06.– 21.06.2015). София: Университетско Издателство “Св. Климент Охридски”. ISBN 978-954-07-3946-5, стр. 469-475.

**Станчева, М.** (2014). Коуъркинг-същност, характеристики и развитие. *Първа международна конференция по иновационно поведение, предприемачество и устойчиво развитие* (28-29.06.2014), София, Знание, стр.392-404. ISBN: 978-954-621-247-4

**Станчева, М.** (2014). Съвременни организационни подходи за стимулиране на малкия и среден бизнес–бизнес инкубатори и коуъркинг пространства-сравнителен анализ *VII Национален конгрес по психология* (31.10 – 02.11.2014). Продуцентски център ЛМ ЕООД. ISBN: 978-954-91472-9-2, стр. 842-851.